

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



MAESTRIA EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

TESIS

EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE LAS EMPRESAS

CONSTRUCTORAS DEL DISTRITO DE CAJAMARCA, 2016

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

Presentada por:

CARLOS HOWER RODRÍGUEZ ZEGARRA

Asesor:

Dr. HÉCTOR LEONARDO GAMARRA ORTIZ

CAJAMARCA, PERÚ

2018

COPYRIGHT © 2018 by
CARLOS HOWER RODRIGUEZ ZEGARRA
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



MAESTRIA EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

TESIS APROBADA

**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE LAS EMPRESAS
CONSTRUCTORAS DEL DISTRITO DE CAJAMARCA, 2016**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

Presentada por:

CARLOS HOWER RODRÍGUEZ ZEGARRA

Comité Científico

Dr. Héctor Gamarra Ortiz
Asesor

Dr. Valentín Paredes Oliva
Miembro de Comité Científico

Dr. Jesús Coronel Salirrosas
Miembro de Comité Científico

M.Cs. Juan Morillo Abanto
Miembro de Comité Científico

Cajamarca - Perú

2018



Universidad Nacional de Cajamarca

Escuela de Posgrado

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 11.25 am..... de la mañana del día 28 de febrero de Dos Mil Dieciocho, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, presidido por el **Dr. VALENTIN PAREDES OLIVA**, como Miembro de Jurado Evaluador, **Dr. HÉCTOR GAMARRA ORTIZ**, en calidad de Asesor, **Dr. JESÚS CORONEL SALIRROSAS**, **M.Cs. JUAN MORILLO ARAUJO**, como integrantes del Jurado Evaluador. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada “**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DEL DISTRITO DE CAJAMARCA, 2016**”, presentada por el Bach. en Contabilidad **CARLOS HOWER RODRÍGUEZ ZEGARRA**, con la finalidad de optar el Grado Académico de **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Comité Científico, y luego de la deliberación, se acordó APROBAR con la calificación de DIECISÉIS (16) BUENO.....la mencionada Tesis; en tal virtud, el Bach. en Contabilidad **CARLOS HOWER RODRÍGUEZ ZEGARRA**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**.

Siendo las 12.50 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....
Dr. Valentin Paredes Oliva
Jurado Evaluador

.....
Dr. Héctor Gamarra Ortiz
Asesor

.....
Dr. Jesús Coronel Salirrosas
Jurado Evaluador

.....
M.Cs. Juan Morillo Araujo
Jurado Evaluador

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación está dedicado a Dios, a mi familia y esposa. A todos los que me apoyaron y alentaron terminar el desarrollo de mi tesis.

Carlos Hower, RODRIGUEZ ZEGARRA

AGRADECIMIENTO

Para la elaboración de la presente tesis se contó con la colaboración de algunas personas que, con su apoyo, consejos y conocimientos, hicieron posible la culminación de esta investigación.

A mi asesor Dr. Héctor Leonardo GAMARRA ORTIZ por su apoyo profesional e incondicional en el desarrollo de la presente tesis y al Dr. Héctor VILLEGAS CHAVEZ por sus sabios consejos, los cuales fueron de mucha ayuda en la elaboración de esta presente investigación.

Asimismo, a cada uno de los gerentes y responsables de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca por brindarme las facilidades para poder aplicarles la encuesta que se elaboró con el fin de conocer la situación actual del control interno que poseen.

Carlos Hower

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT	xv
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.1. Contextualización.....	1
1.1.2. Situación problemática	2
1.1.3. Formulación de Problema.....	3
1.2. Justificación de la investigación	4
a. Justificación científica	4
b. Justificación técnica - práctica	5
c. Justificación personal.....	6
1.3. Delimitación de la investigación	6
1.4. Objetivos de la investigación	7
1.4.1. Objetivo general.....	7
1.4.2. Objetivos específicos.....	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	9
2.1. Antecedentes de la investigación.....	9
2.2. Marco conceptual	14
2.2.1. Definición de sistema de control interno	14
2.2.2. Objetivos del control interno	15
2.2.3. Fin primordial del control interno	15
2.2.4. Principios del control interno.....	15
2.2.5. Elementos del control interno	16

2.2.6.	Componentes del Control Interno	18
2.2.7.	Clasificación del control interno	25
2.2.8.	Aspectos del control interno	27
2.2.8.1.	Control estratégico	27
2.2.8.2.	Control de gestión	27
2.2.8.3.	Control de evaluación.....	28
2.2.9.	Cultura organizacional	29
2.2.10.	Gestión Empresarial	30
2.2.10.1.	Administración Empresarial.....	30
2.3.	Definición de términos básicos	34
CAPÍTULO III: PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES		37
3.1.	Hipótesis de la investigación	37
3.1.1.	Hipótesis general.....	37
3.1.2.	Hipótesis específicas	37
3.2.	Variables	37
3.3.	Operacionalización de variables	38
CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO		39
4.1.	Ubicación geográfica	39
4.2.	Métodos de investigación.....	39
4.3.	Diseño de Investigación	40
4.4.	Población, muestra y unidad de análisis.....	41
4.5.	Técnicas de recolección de datos	42
4.6.	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.....	43
4.7.	Matriz de consistencia metodológica	44
CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....		46
5.1.	Presentación y análisis de la encuesta aplicada a las empresas constructoras formales del distrito de Cajamarca.....	46
5.1.1.	Escalas de Likert.....	104
5.2.	Relación entre el control interno y la gestión empresarial en las empresas constructoras del distrito de Cajamarca.....	107

5.3. Contratación de hipótesis	109
5.3.1. Modelo econométrico	110
5.3.1.1. Especificación del modelo.....	110
5.3.1.2. Estimación del modelo econométrico	111
5.3.1.3. Contraste de hipótesis: computo T-Student	111
6. Discusión	113
CONCLUSIONES	117
RECOMENDACIONES	119
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	120
ANEXOS.....	127
Anexo 1. Encuesta	127
Anexo 2. Relación de empresas constructoras del distrito de Cajamarca	131
Anexo 3. Encuesta para el contraste de hipótesis	132
Anexo 4. Puntuaciones y Escala de Likert	133
Anexo 5. Estimación del Modelo Econométrico	134

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Proceso Administrativo	31
Figura 2. Cultura organizacional	47
Figura 3. Actuación de los trabajadores en la empresa	48
Figura 4. Código de ética	49
Figura 5. Planeación estratégica empresarial	50
Figura 6. Misión, visión, objetivos y metas.....	51
Figura 7. Cumplimiento de metas y Objetivos	53
Figura 8. Cumplimiento de los principios de la organización	54
Figura 9. Clima organizacional y laboral	56
Figura 10. Experiencia y competencia profesional del personal directivo	57
Figura 11. Revisión y actualización en función de los riesgos existentes	58
Figura 12. Las atribuciones y responsabilidades del personal de mando	59
Figura 13. Periodicidad de trabajo realizado.	61
Figura 14. Cumplimiento de manuales y procedimientos de la organización	62
Figura 15. Obligaciones y responsabilidades	63
Figura 16. Mecanismos de control: planeación, programación y presupuestación.....	64
Figura 17. Cumplimiento de metas según para su evaluación.....	66
Figura 18. Implementación de algunas acciones de control	67
Figura 19. Instrumentos y mecanismos	68
Figura 20. Implementar actividades de control entre el personal directivo, administrativo y operario.	69
Figura 21. La información proporcionada y recibida a diversas áreas de la administración.	70
Figura 22. Información generada por cada área	72
Figura 23. La comunicación y retroalimentación entre el personal	73
Figura 24. La efectividad en la comunicación.....	74
Figura 25. Control interno de cada área	75
Figura 26. Los controles internos	76
Figura 27. Área de control interno.....	78
Figura 28. Definición de objetivos y estrategias.....	79
Figura 29. Las amenazas del entorno y oportunidades de negocio.....	81
Figura 30. Entorno competitivo a clientes, proveedores y competencia actual.....	81
Figura 31. Organigrama Funcional	82
Figura 32. La división del trabajo.....	84
Figura 33. Información oportuna y confiable	85

Figura 34. Plan de formulación anual	86
Figura 35. Planes de desarrollo profesional.....	87
Figura 36. Estímulo al personal para toma de decisiones	89
Figura 37. La Gestión de la empresa eficiente y eficaz.....	90
Figura 38. Procesos realizados en la Empresa	91
Figura 39. Resultados en el plan de trabajo formulado por la empresa	92
Figura 40. Aceptación y calidad competitiva	93
Figura 41. Resultados en la gestión de la empresa	94
Figura 42. Recursos Humanos en la gestión de la Empresa	96
Figura 43. Pago de impuestos IGV, RTA 3° CAT.....	97
Figura 44. Pago de Tributos laborales ONP y/o AFP, ES SALUD, entre otros.....	98
Figura 45. Rotación de empleados en las áreas funcionales.....	100
Figura 46. Fallos detectados internamente o por los clientes	100
Figura 47. Utilidades obtenidas	101
Figura 48. Captación de nuevos clientes	102
Figura 49. Porcentaje de ventas	103
Figura 50. Escala de Likert: Gestión Empresarial	105
Figura 51. Escala de Likert: Sistema de Control Interno	106

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cultura organizacional.....	46
Tabla 2. Actuación de los trabajadores en la empresa	48
Tabla 3. Código de ética.....	49
Tabla 4. Planeación estratégica empresarial.....	50
Tabla 5. Misión, visión, objetivos y metas	51
Tabla 6. Cumplimiento de metas y Objetivos	53
Tabla 7. Cumplimiento de los principios de la organización	54
Tabla 8. Clima organizacional y laboral	55
Tabla 9. Experiencia y competencia profesional del personal directivo	57
Tabla 10. Revisión y actualización en función de los riesgos existentes	58
Tabla 11. Las atribuciones y responsabilidades del personal de mando	59
Tabla 12. Evaluación periódica de trabajo realizado.	60
Tabla 13. Cumplimiento de manuales y procedimientos de la organización	62
Tabla 14. Obligaciones y responsabilidades.....	63
Tabla 15. Mecanismos de control: planeación, programación y presupuestación.	64
Tabla 16. Cumplimiento de metas según su evaluación	66
Tabla 17. Implementación de algunas acciones de control	66
Tabla 18. Instrumentos y mecanismos	68
Tabla 19. Implementar actividades de control entre el personal directivo, administrativo y operario.	69
Tabla 20. La información proporcionada y recibida a diversas áreas de la administración.	70
Tabla 21. Información generada por cada área.....	72
Tabla 22. La comunicación y retroalimentación entre el personal	73
Tabla 23. La efectividad en la comunicación	74
Tabla 24. Control interno de cada área	75
Tabla 25. Los controles internos.....	76
Tabla 26. Área de control interno	77
Tabla 27. Definición de objetivos y estrategias	79
Tabla 28. Las amenazas del entorno y oportunidades de negocio	80
Tabla 29. Entorno competitivo a clientes, proveedores y competencia actual	81
Tabla 30. Organigrama Funcional	82
Tabla 31. La división del trabajo	84
Tabla 32. Información oportuna y confiable	85
Tabla 33. Plan de formulación anual	86

Tabla 34. Planes de desarrollo profesional	87
Tabla 35.. Estímulo al personal para toma de decisiones	88
Tabla 36. La Gestión de la empresa eficiente y eficaz	89
Tabla 37. Procesos realizados en la Empresa	90
Tabla 38. Resultados en el plan de trabajo formulado por la empresa	92
Tabla 39. Aceptación y calidad competitiva	93
Tabla 40. Resultados en la gestión de la empresa	94
Tabla 41.. Recursos Humanos en la gestión de la Empresa	95
Tabla 42. Pago de impuestos IGV, RTA 3° CAT	97
Tabla 43. Pago de Tributos laborales ONP y/o AFP, ES SALUD, entre otros.	98
Tabla 44. Rotación de empleados en las áreas funcionales	99
Tabla 45. Fallos detectados internamente o por los clientes	100
Tabla 46. Utilidades obtenidas	101
Tabla 47. Captación de nuevos clientes	102
Tabla 48. Porcentaje de ventas	103
Tabla 49. Correlación de Pearson	108

RESUMEN

En el afán de lograr alcanzar sus objetivos, las organizaciones establecen un mínimo de control en sus actividades operativas; sin embargo, muchas veces estas son dirigidas por gestores que olvidan la importancia de contar con las capacidades requeridas, y a pesar de las buenas intenciones que tengan al querer realizar por sí mismos el control de las actividades y la gestión en sus negocios, siempre será necesaria e importante la intervención técnica en tales aspectos. Esta situación no es ajena a lo que sucede en las empresas del Perú, especialmente las empresas del interior del país, como es el caso de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca. Este tipo de empresas son de mucha importancia en la región por el sector donde se desempeñan; sin embargo, también es afecta a problemas en cuanto al control interno de sus actividades, las cuales están dificultando su gestión y en consecuencia su permanencia en el mercado. En ese sentido, esta investigación determinó la influencia del sistema de control interno en la gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca. Para hacerlo, se elaboró una encuesta que fue aplicada a 18 empresas constructoras, con ello se pudo describir su situación actual. Así, se evidenció que 13 empresas constructoras no cuentan con un sistema de control interno. Además, la escala de Likert evidencia que las empresas constructoras poseen un sistema de control interno y gestión empresarial relativamente eficiente; no obstante, cuentan con una considerable ineficiencia en esos aspectos. Por último, el coeficiente de correlación de Pearson indica relación positiva entre las variables en estudio, pues $0 < r < 1$ ($r = 0,432$); asimismo, el contraste de hipótesis, muestra un t -Student = 4.44 deduciéndose que 4.44 es mayor que el valor crítico al 99% = 2.567, revelando que el Sistema de Control Interno influye en la Gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca.

Palabras Clave: Sistema de Control Interno, Gestión empresarial, Empresa constructora.

ABSTRACT

In order to achieve their objectives, the organizations establish a minimum of control in their operational activities; however, many times these are directed by managers who forget the importance of having the required skills, and despite the good intentions they have when they want to control the activities and management of their businesses, it will always be necessary. and important technical intervention in such aspects. This situation is not unrelated to what happens in companies in Peru, especially companies in the interior of the country, as is the case of construction companies in the district of Cajamarca. This type of companies are of great importance in the region for the sector where they work; However, it is also affecting problems in terms of internal control of its activities, which are hindering its management and, consequently, its permanence in the market. In this sense, this research determined the influence of the internal control system in the management of the construction companies of the district of Cajamarca. In order to do so, a survey was prepared that was applied to 18 construction companies, with which their current situation could be described. Thus, it was evidenced that 13 construction companies do not have an internal control system. In addition, the Likert scale shows that the construction companies have a relatively efficient internal control and management system; however, they have considerable inefficiency in these aspects. Finally, the Pearson correlation coefficient indicates a positive relationship between the variables under study, since $0 < r < 1$ ($r = 0.432$); likewise, the contrast of hypotheses shows a t -Student = 4.44 deducing that 4.44 is greater than the critical value at 99% = 2.567, revealing that the Internal Control System influences the Management of the construction companies of the district of Cajamarca.

Keywords: Internal Control System, Business Management, Construction Company.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Contextualización

En estos días todas las empresas utilizan al Sistema de Control Interno como instrumento para facilitar la gestión administrativa y operacional. Su importancia radica en el apoyo que brinda en la conducción de los objetivos de las empresas, como en el control e información de las operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; de esa manera permite que los recursos disponibles sean utilizados en forma eficiente, basado en criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, custodia y registro oportuno en los sistemas respectivos (NIA, 2009). En base a ello, la presente investigación pretende estudiar la influencia que ejerce el sistema de control interno sobre la gestión de las empresas, que para este caso se toman a las empresas constructoras del distrito de Cajamarca en el departamento de Cajamarca, pues este es el distrito principal del departamento en estudio, donde ejercen actividades las empresas más importantes en todo el departamento de Cajamarca; asimismo la investigación se elabora para el año 2016, puesto que en la actualidad existe una gran preocupación por parte de las organizaciones para orientarse a mejores resultados vistos como eficiencia y eficacia; sin embargo, esa eficacia y excelencia depende mucho del sistema de control interno por el cual se rigen las empresas, y sin lugar a dudas las empresas Cajamarquinas no son ajenas a esta situación, en especial las empresas

constructoras según CIU – Sección F – Construcción de Edificios Completos y/o Obras de Ingeniería Civil.

1.1.2. Situación problemática

Las empresas constructoras son un tipo especial de empresa que para lograr fabricar el producto debe gestionar y organizar a un grupo de organizaciones, a individuos y al cliente en una “Organización de Proyectos” con el propósito de entregar un determinado proyecto terminado de acuerdo a sus fines, en el plazo establecido, a un cliente determinado para ser utilizado con un propósito específico. Sin embargo, a priori, existen grandes deficiencias en la gestión de las mismas, al punto que muchas de las empresas constructoras desaparecen del mercado. La realidad de fondo de muchas empresas constructoras en la ciudad de Cajamarca es que éstas no manejan un buen Sistema de Control Interno; en otras palabras, no tienen un buen plan de organización, el conjunto de métodos y medidas adoptadas para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa; asimismo no logran promover la eficiencia en las operaciones, ni estimular la observancia de la política prescrita en sus reglamentos; para de esa manera lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados por cada una de las empresas constructoras. Por ello es necesario que las empresas constructoras se vean en la necesidad de implementar un adecuado Sistema de Control Interno que les permita obtener información oportuna y confiable, que se ajusten a las demandas de un entorno empresarial mucho más competitivo como el que en estos momentos se vive.

Dada esta situación, se genera la necesidad de fortalecer el Control Interno de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, a fin de identificar y

monitorear riesgos, mejorar su administración, establecer debilidades y detectar oportunidades para mejorar sus procesos operativos. Esta necesidad se fundamenta en que el crecimiento de sus operaciones genera más información y mayores responsabilidades con el Estado, los Socios y los clientes. Es por ello que la presente investigación pretende analizar el Sistema de Control Interno de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca y mediante el uso de un estudio observacional lograr diagnosticar la situación actual de las empresas en estudio, para en base a ello sugerir algunas recomendaciones que logren fortalecer el desempeño de cada una de las áreas que forman parte del Sistema de Control Interno de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca. Cuyo número de empresas involucradas son de 18 para el año 2016.

1.1.3. Formulación de Problema

a. Pregunta Principal

¿Cómo influye el Sistema de Control Interno en la Gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, año 2016?

b. Sistematización del problema

- a.) ¿Cómo funciona el Sistema de Control Interno y la gestión en las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, año 2016?
- b.) ¿Cuáles son los factores de riesgo operativo que afectan a las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, año 2016?
- c.) ¿Cuál es la relación entre el sistema de Control Interno y la Gestión de las empresas Constructoras del distrito de Cajamarca, año 2016?

1.2. Justificación de la investigación

Esta investigación toma como población de estudio a las empresas constructoras del distrito de Cajamarca por ser un sector empresarial que tiene marcada importancia por los servicios que brinda a la población cajamarquina y en especial a las empresas privadas y entidades públicas de la región de Cajamarca. Puesto que por el lado de las empresas privadas el sector minero es el que más hace uso de los servicios que prestan este tipo de empresas (movimiento de tierra, alquiler de maquinaria, etc) y por el lado del estado están los servicios que prestan a los diferentes gobiernos distritales, provinciales y de la región. Entonces solo basta con observar que las actividades más importantes para Cajamarca, sin considerar comercio y servicio, son la minería y agropecuaria¹; es por ello que el sector construcción ha crecido a la par de las inversiones mineras de la región y las inversiones que los gobiernos locales llevan ejecutando, ya que la mayor parte de las transferencias a la región han sido utilizadas en obras de infraestructura, lo cual ha dinamizado sobremanera este sector. En otras palabras, es un sector que influye positivamente en el bienestar de la población por los servicios que brinda a sus clientes.

a. Justificación científica

La importancia científica de la presente investigación radica en que se generará un instrumento de investigación que ayude a recolectar datos referidos a la información financiera, así como conocer la evolución y el desarrollo de las actividades de cada una de las áreas funcionales de las empresas del distrito Cajamarca, pues no solo será aplicable al sector construcción, sino también a otros tipos de sectores empresariales de la región Cajamarca; de esa manera se

¹ Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI): datos regionales, departamento de Cajamarca.

describirá los factores que determinan la realidad o el escenario de las empresas de la región Cajamarca, haciendo énfasis en el manejo del sistema de control interno de cada empresa. Es decir, ayudará a estudiar más adecuadamente al sector empresarial de la región Cajamarca y más importante aún son las recomendaciones que se propondrán con el propósito de optimizar la gestión interna de las empresas constructoras, y otros sectores empresariales, del distrito de Cajamarca.

b. Justificación técnica - práctica

La presente investigación nace por el hecho de ser testigo de la ineficiencia e inflexibilidad que muestra el actual manejo del control interno de las empresas constructoras el distrito de Cajamarca, siendo escasos o nulos los documentos que se atrevan a estudiar y proponer algunas recomendaciones para el mejor desempeño de este tema. Por ello el propósito de la presente investigación, está relacionado con la temática del Sistema de Control Interno, la cual se ajusta en obtener una visión respecto a los avances de las tareas establecidas para resolver o atender los efectos de los diversos problemas o necesidad que puedan presentarse dentro de las empresas, Además va a proporcionar información en forma verás y fidedigna a la autoridad competente para adoptar a tiempo las acciones correctivas pertinentes a fin de asegurar la continuidad del correcto funcionamiento de las empresas. Es por ello que mediante un minucioso diagnóstico a las empresas constructoras del distrito de Cajamarca se podrá encontrar algunos vacíos en relación a la implementación y manejo de sus sistemas de control interno, en base a ello esta investigación propondrán recomendaciones que permitirán mejorar el sistema de control interno en las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, y porque no decirlo, que este

documento de investigación sea un antecedente importante para posteriores investigaciones que se realicen en los distintos sectores empresariales de la región Cajamarca. Al proponer algunas recomendaciones, se hace referencia a una guía para las empresas constructoras hacia la consecución de los objetivos básicos del negocio, incluyendo ejecución y metas de rentabilidad y la protección del patrimonio de las empresas constructoras.

c. Justificación personal

El sistema de control interno toma relevancia en el ambiente empresarial, ya que permite tomar decisiones acertadas sobre el futuro y supervivencia de las empresas, puesto que un adecuado Sistema de Control Interno permite obtener información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control, permitiendo lograr un mejor posicionamiento de la empresa en un mercado tan competitivo como el que actualmente opera; y mi persona, como profesional y futuro magister, me siento con la capacidad y el deber de investigar y poder proponer, a través de los conocimientos adquiridos en mis 12 años de experiencia laboral en el sector privado y público, recomendaciones que ayuden a mejorar la gestión interna de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca. Por ello, el aporte de la presente investigación está precisamente orientado a transformarse en un apoyo práctico a las necesidades del Control Interno de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca.

1.3. Delimitación de la investigación

Alcanzar y mantener el éxito en las empresas modernas requiere, aparte de contar con personal idóneo, un buen sistema de control interno que ayude a tomar decisiones acertadas sobre el futuro y supervivencia de las empresas. Por tal razón

es que el tema a investigar en la presente investigación es el Sistema de Control Interno en la gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, en el departamento de Cajamarca, y será elaborado para el año 2016.

El ámbito espacial como se mencionó líneas arriba será el distrito de Cajamarca, cabe mencionar que se estudia solo a las empresas constructoras según CIIU – Sección F – Construcción de Edificios Completos y/o Obras de Ingeniería Civil del distrito en estudio, que para muchos es un sector que está en declive; sin embargo, no debemos olvidar que este tipo de empresas no solo son ocupadas por empresas mineras, sino también por personas particulares y más aún por entidades del estado (llámese municipalidades distritales y provinciales, así como el gobierno regional de Cajamarca), además la mayoría de ellas no solo apunta al mercado de la región Cajamarca, sino también del país, entonces cabría preguntarnos por qué es que está en declive este tipo de empresas, la explicación más acertada, según mi experiencia, está referido con el deficiente manejo de su sistema de control interno.

Por otro lado, el campo de estudio será esencialmente el sector empresarial del distrito de Cajamarca, con énfasis en el sector construcción, y tendremos como área de estudio la administración y gerencia empresarial en las organizaciones dedicadas a la prestación de servicios de construcción de Edificios Completos y/o Obras de Ingeniería Civil en el distrito de Cajamarca.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar la influencia del Sistema de Control Interno en la gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, año 2016.

1.4.2. Objetivos específicos

- a.) Describir el funcionamiento del Sistema de Control Interno y la gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, año 2016.
- b.) Conocer los factores de riesgo operativo que afectan a las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, año 2016.
- c.) Determinar la relación entre el Sistema de Control Interno y la Gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, año 2016.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

A *nivel internacional*, una de las investigaciones más importantes referidas al “Sistema de Control Interno basado en el informe COSO”² en Bolivia elaborado Ríos (2010), en su tesis de grado, denominada: “El Sistema de Control Interno Basado en el Informe COSO”, donde la evidencia encontrada sugiere que algunos de los factores que hacen tenga mayor importancia el control interno son; el alcance y tamaño de la organización ha hecho tan complejo y amplio que la administración deberá de confiar en innumerables reportes y análisis para controlar efectivamente las operaciones, de igual forma, la verificación y revisión inherente a un buen sistema de control interno proporcionan protección contra las debilidades humanas y reducen la posibilidad de que ocurran errores e irregularidades en una organización. Por tal razón, concluye que la estructura del control interno de una entidad debe incluir normalmente controles diseñados tanto para asegurar la confiabilidad de sus registros contables, y salvaguardar sus activos, pues los registros financieros proporcionan la base para informar tanto en forma interna a los administradores como externa a los accionistas y demás interesados. Por lo tanto, recomienda que el encargado del área y/o gerente o auditor deba obtener un conocimiento adecuado del entorno de control, de manera que le permita evaluar la actitud, conciencia y acciones de la administración en una organización con respecto a la importancia de los controles y su efecto en la entidad, puesto que, el entorno de control interno es de suma importancia para evitar información financiera fraudulenta en las empresas.

² Cuando se menciona el término COSO hacemos referencia al Comité de Organizaciones Patrocinadoras (sus siglas en inglés Committee of Sponsoring Organizations, COSO); quien comisionó un estudio para establecer una definición común del control interno para atender las necesidades de las diferentes partes.

A nivel nacional se han encontrado trabajos de investigación que sustentan “La Importancia del Sistema de Control Interno dentro de la gestión de una organización”. Barbarán (2013), en su tesis de maestría: “Implementación del control interno en la gestión institucional del cuerpo general de bomberos voluntarios del Perú”, expone alguna de las razones por las que se debe implementar y adecuar la estructura de la organización a un sistema de control interno, para tal caso se plantea como objetivo, implementar el control interno en la gestión administrativa del Comando Nacional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú (CGBVP), aplicando las normas de control para que se obtenga una gestión administrativa transparente, lo que conducirá a que los funcionarios y servidores coadyuven a la implementación de los controles internos. El autor evidencia que el asunto no es por la falta de criterio normativo respecto al Control Interno, sino parte del desconocimiento o la poca importancia que le dan los funcionarios y servidores públicos al Control Interno, pues manifiesta que la ley y el reglamento existen un buen tiempo (7 años) solo que las entidades del Estado no cumplen con la implementación de los componentes del control, declara que si aplicaran la normatividad establecida se aseguraría el logro de los objetivos trazados, lo cual garantizaría el cumplimiento de las regulaciones que afectan a las instituciones. Además, menciona también que uno de los problemas detectados, es la falta de personal calificado en las direcciones, ya que los perfiles son modificados de acuerdo al criterio del titular de la entidad de turno y no de manera técnica y responsable, evaluando el real nivel profesional de las personas que se requieren para cada cargo.

Asimismo, Samaniego (2013) en su tesis de maestría: “Incidencias del Control Interno en la optimización de la gestión de las micro empresas en el distrito de

Chaclacayo”, así con un arduo trabajo de campo para recopilar información de las microempresas en estudio, el autor concluye que el control interno sí influye en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa, pues indica que muchas MYPES no lo tienen definidos y por eso no pueden optimizar sus resultados, muchas veces alcanzan las metas pero como no las conocen no pueden evaluar ni comparar periodo a periodo. Asimismo, concluye que la Información y Comunicación influyen en la determinación de Estrategias de las micro empresas en estudio, por ello es que recomienda que estas deben tener una buena comunicación entre los trabajadores, de esa manera se comunican tanto lo positivo y negativo que pueda ocurrir, sirviendo modelo a seguir lo positivo, y de no cometer los mismos errores consecutivamente.

Pillaca (2008) en su tesis de maestría: “El Control Interno en el Gobierno Regional de Ayacucho, sus deficiencias y alternativas de mejora” evaluó y estableció las deficiencias del control interno en el ámbito de los gobiernos regionales, específicamente el de Ayacucho, y que es lo que genera el incumplimiento de metas y objetivos institucionales y el alto grado de riesgo de corrupción. En base a eso concluye que el control interno en las oficinas del Gobierno Regional de Ayacucho, es deficiente; debido a que no se aplican con el rigor técnico y profesional de las normas de control y de los sistemas administrativos; para el debido control gubernamental; generando incumplimiento de objetivos y metas institucionales y una gestión no transparente ante la población, lo que permite que los funcionarios y servidores incurran en actos de corrupción.

A nivel local, se encuentra una tesis de maestría llamada: “El Sistema de Control Interno en las Empresas Comercializadoras de Combustible en Cajamarca” y elaborada por Fernández (2011), en esta investigación se hace una descripción del

Sistema de Control Interno, así como de los elementos básicos del control interno, su clasificación (control administrativo y contable) y sus componentes, tales como su ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación. Por otro lado, el autor a través de una evaluación al sistema de control interno de la empresa comercializadora de combustibles “Amado Gutiérrez”, determinó que tiene un serio problema en sus diversas áreas, gerencia general, administración, contabilidad, tesorería, facturación, cobranza y supervisión. Por lo tanto, en el estudio propuso que para mejorar los resultados de la empresa debe entenderse al sistema de control interno como herramienta de gestión, y no como un manual de organización y procedimientos, puesto que su adecuada adopción facilitará la actividad no solo del directorio y la gerencia, sino también del resto del personal de la empresa, lo cual permitirá alcanzar el logro de objetivos y obtener una mejor rentabilidad, producto de la actividad empresarial.

Del mismo modo, la tesis de maestría: “El Control Interno y la Toma de Decisiones en la Empresa de Lubricantes Burga S.A.C. en Cajamarca”, elaborada por Vargas (2005), en esta investigación se define al control interno, sus objetivos, elementos, sus principios, estructura y sus requisitos. El autor llegó a identificar que su control interno está centralizado en la gerencia y es deficiente, ya que muchas operaciones no son controladas por lo que no producen la información necesaria y suficiente para realizar una toma de decisiones de manera adecuada y de acuerdo a las necesidades de la empresa. Por otro lado, descubrió que las deficiencias de control son numerosas, puesto que están presentes en todas áreas, actividades, operaciones y funciones que realizan el personal. Finalmente el autor concluye que mediante un adecuado diseño de control interno, bien definido y estructurado, acorde a las necesidades de la empresa llega a convertirse en una herramienta muy útil y casi

indispensable para una toma de decisiones razonable y oportuna, puesto que con una mala implementación de control interno no se logrará obtener buenos resultados en el largo plazo, además, con una buena adopción e implementación de un control interno se estará previniendo y evitando problemas legales (fiscales, laborales, etc.), económicos (pérdidas, robos, etc.) y financieros en la empresa.

De igual forma, la tesis de maestría: “Control Interno en el área de abastecimiento de la empresa de servicios eléctricos Hidrandina S.A. Cajamarca”, elaborada por Ortiz y Pacheco (1988), en esta investigación los autores manifiestan que uno de los principales problemas que atraviesan las empresas es la falta de control interno; al mismo tiempo explican que las causas que originan el problema son: la falta de disponibilidad de mano de obra calificada y a la inadecuada delimitación de funciones. Al finalizar la investigación los autores llegaron a concluir que el sistema de control es importante porque permite evaluar la utilización de los recursos materiales de la empresa y el cumplimiento de las normas que regulan el sistema de abastecimiento a través del seguimiento selectivo de las operaciones y verificando el acatamiento de las normas y políticas prescritas. Asimismo, manifiestan que el área de abastecimiento de Hidrandina S.A no cuenta con personal idóneo y necesario para el adecuado desenvolvimiento de las actividades del área antes menciona, generando duplicidad de funciones. En consecuencia, recomiendan que Hidrandina S.A implemente un área autónoma de control interno para desarrollar acciones de control de manera permanente y proporcionando las alternativas de solución e implementar las medidas de control que sean necesarias, lo cual proporcionará herramientas para mejorar la gestión de área en estudio y la empresa en general.

2.2. Marco conceptual

En las bases teóricas se tocan temas que tengan relevancia en el estudio del Sistema de Control Interno que rigen la buena gestión de la empresa, estos temas se refieren a todo lo relacionado con el Sistema de Control Interno que nos lleva a conocer desde sus componentes hasta los procedimientos que se siguen para fortalecerla; asimismo tocamos a todas las teorías relacionadas con la contabilidad, desde la contabilidad financiera hasta la contabilidad administrativa, y nos centramos en aquellas teorías que se relacionan con la gestión empresarial.

2.2.1. Definición de sistema de control interno

La Federación del Colegio de Contadores Públicos de Venezuela (1994) define: “El Control Interno de las entidades u organismos, comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observancia de la política prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados”.

La Ley de Control Interno de las Entidades del Estado define al sistema de control interno como el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registro, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del estado para la consecución de los objetivos indicados.

Esto contempla la necesidad de cada organización de tener políticas y procedimientos establecidos que proporcionen la guía para lograr los objetivos propuestos por la organización. En ese sentido el Control Interno es

visto más como medio para alcanzar un fin y es el hecho mismo de contar con personas capacitadas para efectuar el control interno en diferentes niveles de la organización.

2.2.2. Objetivos del control interno

Según Estupiñán (2006) “El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”.

De acuerdo a lo anterior, los objetivos básicos son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

2.2.3. Fin primordial del control interno

El Control Interno tiene como fin primordial asegurar la máxima corrección de las operaciones realizadas por los organismos empresariales en todos los niveles. El Titular de una entidad y demás funcionarios necesitan disponer de procedimientos y métodos para el desarrollo de sus operaciones, para conseguir un grado razonable de corrección en las transacciones autorizadas.

2.2.4. Principios del control interno

Para tener un buen control interno, es necesario tener en cuenta los siguientes principios.

- Equilibrio en la delegación de responsabilidades, incluyendo la dotación de los recursos de control respectivos para asegurar el debido cumplimiento de las mismas.
- Orientación al logro de objetivos, estableciendo medidas de desempeño para evaluar su cumplimiento.
- Mantener un sentido de la oportunidad con la que se realizan las actividades, ya que para que un control sea eficiente, es necesario que sea oportuno y suficiente.
- Prevenir desviaciones para anular o disminuir su efecto adoptando medidas preventivas, con la debida anticipación a su ocurrencia.
- Aplicar el principio de excepción que se dirige específicamente hacia los puntos realmente necesarios, lo que genera reducción de costos y tiempo.
- Independencia. Los responsables del control no deben estar involucrados en las actividades sujetas a la observación por el mismo.

2.2.5. Elementos del control interno

Según el informe COSO (COSO, 1992) se tiene los siguientes elementos:

- **Plan de organización**, la organización proporciona el armazón que define las actividades que serán planeadas, ejecutadas, controladas y monitoreadas. Esto implica que la empresa debe contar con una estructura de organización que se ha de plasmar en un Organigrama, el cual debe contener:
 - Determinación de funciones y actividades fundamentales para cumplir con los fines de la entidad.
 - Integración de las funciones y actividades en unidades orgánicas.

- La jerarquización de la autoridad de manera que los grupos o individuos separados por la división de funciones en el trabajo actúen coordinadamente y enmarcados en claras líneas de responsabilidad.
- Identificación de áreas clave y líneas de información.

Un buen plan de organización se refleja en la independencia de unidades operativas sin que esto signifique la ruptura de comunicación ni mucho menos el intercambio de información, a su vez debe reflejar la fijación de líneas de responsabilidad y delegación de responsabilidades.

- **Planeamiento de actividades**, esto es determinar las necesidades de la entidad de acuerdo a los recursos financiero y humano, teniendo en cuenta los criterios de eficiencia y economía.
- **Política**, es una línea de conducta predeterminada que se aplica en una entidad para llevar a cabo todas las actividades, incluyendo aquellas no previstas.
- **Procedimientos operativos**, son los métodos utilizados para efectuar las actividades de acuerdo con las políticas establecidas. Los procedimientos aprobados deben ser simples y del menor costo posible.
- **Personal**, la operatividad del sistema de control interno no depende exclusivamente del diseño apropiado del plan de organización, políticas y procedimientos, sino también de la selección de funcionarios con habilidad y experiencia y de empleados capaces de poder ejecutar sin dificultad los procedimientos establecidos por la administración.
- **Sistema contable e información financiera**, el sistema contable está constituido por los métodos y registros establecidos por la entidad para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar e informar sobre las

transacciones realizadas en un período determinado. El sistema contable es un elemento importante del control financiero institucional al proporcionar la información financiera necesaria a fin de evaluar razonablemente las operaciones ejecutadas.

2.2.6. Componentes del Control Interno

Basándose en el informe COSO (COSO, 1992), los componentes del control interno son:

- **Ambiente de control**, el primer componente del control interno es el entorno de control, el cual sirve de base y es en el que descansa la estructura de control interno. Influye en las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y las actividades de supervisión. Esta influencia no es solo sobre el diseño de los sistemas sino también sobre su funcionamiento diario. Tanto los antecedentes como la cultura de la organización inciden sobre el entorno de control. Constituye la base de todos los demás elementos del control interno, aportando disciplina y estructura.

Dentro del ambiente de control existen algunos factores que facilitan un adecuado sistema de control interno, estos son:

- **Integridad y valores éticos**, referidos a juicios de valor que han de traducirse en estándares de comportamiento que reflejen la integridad de la dirección y su compromiso con los valores éticos
- **Incentivos y tentaciones**, los individuos pueden comprometerse a actos deshonestos, ilegales o no éticos simplemente porque sus organizaciones les ponen fuertes incentivos o tentaciones para hacerlo. Esto puede deberse por ejemplo a; presión para lograr objetivos de desempeño no realistas,

particularmente en relación a resultados a corto plazo, a recompensas de elevado desempeño.

- **Proveer y comunicar orientación moral**, la forma más efectiva de transmitir un mensaje de comportamiento ético a través de la organización es por medio del ejemplo. Hay que influir a que los empleados imiten a sus líderes. Hay que tener en cuenta que el buen ejemplo no es suficiente, sino que también es necesario comunicar verbalmente los valores y estándares de comportamiento de la entidad a sus empleados.
- **Compromiso con la competencia**, la competencia debe reflejar el conocimiento y las habilidades necesarias para cumplir con las tareas que definen el trabajo del individuo. A menudo hay una compensación entre competencia y costo.
- **Directorio o comité de auditoría**, debido a su importancia, un directorio, junta directiva u órgano similar, activo o involucrado. Que posee un grado de pericia gerencial, técnica y de otra índole, unido a la necesaria capacidad intelectual que le permita desempeñar adecuadamente las necesarias responsabilidades de gobierno, orientación y vigilancia, es crítico para el control interno.
- **Filosofía y estilo operativo de la Dirección**, la filosofía y el estilo operativo de la dirección afectan la forma en que la empresa es dirigida, incluyendo los tipos de riesgos empresariales aceptados.
- **Estructura organizacional**, esto se refiere al marco dentro del cual son planeadas, ejecutadas, controladas y monitoreadas las actividades para el logro de objetivos a nivel de entidad. Las actividades de la entidad están relacionadas explícitamente a la cadena productiva o de valor.

- **Asignación de autoridad y responsabilidad**, esto implica la transferencia de autoridad y responsabilidades para las actividades operativas de la entidad. Esto involucra la capacidad entre individuos y equipos para tener iniciativa propia para encarar asuntos y resolver problemas.
- **Políticas y prácticas de recursos humanos**, esto tiene afinidad con los niveles esperados de integridad, comportamiento ético y competencia de los recursos humanos. Estas se relacionan con acciones referidas a contratación, orientación, entrenamiento, evaluación, consejo, promoción, compensación y corrección.
- **Evaluación de riesgos**, cada empresa u organización está expuesta a riesgos internos y externos propios de un ambiente competitivo. La inclusión de estos riesgos en la toma de decisiones toma relevancia porque afecta la capacidad de una empresa para sobrevivir, para competir dentro de la industria, mantener su fortaleza financiera y su imagen pública positiva, la calidad general de sus productos, servicios y propiamente de su personal. La identificación de objetivos permite identificar los factores críticos (área comercial, departamentos, personal) del éxito de la empresa. Los objetivos deben estar direccionados a las siguientes categorías:
 - *Objetivos con respecto a operaciones*, estas son referidas a la eficiencia y eficacia de las operaciones de las empresas. Estas incluyen metas de desempeño y rentabilidad.
 - *Objetivos con respecto a la elaboración de informes contables*, contar con información contable oportuna es primordial para la toma de decisiones, la preparación y publicación de estados contables confiables.

- *Objetivos con respecto al cumplimiento*, Estos objetivos se refieren a la adhesión a leyes y reglamentos aplicables a la empresa. Esto depende de la reglamentación externa que impone el estado o algún organismo del estado.

- **Identificación de riesgos**, como ya mencionamos los riesgos son propios de factores internos y externos. Independientemente si los objetivos son explícitos o implícitos, la identificación de riesgos debe ser integral, es decir debe considerar todas las interacciones significativas de bienes, servicios, entre la entidad y todas las partes externas que sean relevantes, como puede ser los actores de la cadena productiva, accionistas, empleados, clientes, intermediarios, competidores, así como entes públicos y medios de comunicación. Los factores externos que conllevan a riesgos son por decir, los avances tecnológicos que pueden volver obsoleta los activos con la que cuenta actualmente la empresa, los cambios en las necesidades o expectativas de los clientes que pueden hacer cambiar la cadena productiva de la empresa, las recomendaciones del competidor, catástrofes naturales, regulaciones estatales, cambios en la economía (inflación, PBI, tipo de cambio, etc.) que pueden influir en el tipo de financiamiento, desembolsos de capital y expansión de la empresa.

Factores internos pueden deberse a la calidad de personal que cuenta la empresa, los incentivos y la motivación que pueden influir en la calidad de producción y servicio. Un directorio o un comité de auditoría débil o ineficaz pueden tener resultados irregulares en la empresa. Asimismo, la identificación de riesgos no solo debe darse a nivel de entidad o de empresa, sino también a nivel de actividad, es decir, en todas aquellas que

se involucran en la cadena productiva, identificar las actividades críticas, o principales del negocio, tales como las ventas, producción, comercialización, desarrollo tecnológico e investigación. Por tal motivo, es necesario hacer un análisis de riesgo para menguar los impactos que se pueda tener en el desarrollo de las actividades empresariales, un primer paso a ello es estimar la importancia de un riesgo, determinar con qué frecuencia o probabilidad se presenta el riesgo, y por ultimo considerar el tipo de manejo y acciones que se deben considerar.

- **Actividades de control**, las actividades de control consisten en las políticas, procedimientos, técnicas, prácticas y mecanismos que permiten a la dirección administrar (mitigar) los riesgos identificados durante el proceso de evaluación de riesgos y asegurar que se llevan a cabo los lineamientos establecidos por ella. Tomando en cuenta los objetivos de la empresa, las actividades de control pueden darse en tres categorías: operaciones, elaboración de información contable y la elaboración de información de cumplimiento. Se han establecido muchas descripciones diferentes de tipos de actividades de control, las que incluyen actividades de control preventivos, detectivos, manuales, computarizados, y gerenciales.

- *Revisiones a nivel superior*. Estas contrastan el desempeño actual con los presupuestos, previsiones, periodos anteriores y las acciones de los competidores. Se hace mejoramientos en los procesos productivos y programas de contención y reducción de costos, para medir el grado en que las metas están siendo alcanzadas.

- *Dirección directiva funcional o por actividad.* Es responsabilidad de los gerentes supervisar las actividades y funciones para ver el desempeño de éstas. Analiza e infiere sobre los resultados económicos y las metas de la empresa.
- *Controles físicos.* Los activos como el equipamiento, los bienes de cambio, las inversiones, el dinero y otros activos, periódicamente son contados y su resultado es comparado con los importes establecidos en los registros de control.
- *Indicadores de desempeño.* Esto es aquellas actividades de control que resumen un conjunto de datos (operativo o contable) que permitan ver el desempeño de la empresa y hacer correcciones oportunas de ser necesario. Estas incluyen por mencionar algunos, variaciones en los precios, en los costos, porcentaje de devoluciones, etc.
- *Segregación de funciones.* Lograr una especialización en las labores de los trabajadores es importante, ya que dividir funciones permite reducir riesgos de error o acciones incorrectas.

Las actividades de control generalmente involucran dos elementos, una política que establece que se debe hacer y que sirve como base para el segundo elemento, los procedimientos para ejecutar la política.

- **Información y comunicación,** se debe identificar, capturar y comunicar la información pertinente en una forma y en un marco de tiempo que posibilite que la gente cumpla con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen informes, conteniendo información operacional, contable y relativa al cumplimiento, que hacen posible conducir el

negocio. No solo ven datos generados internamente, sino también manejan información sobre eventos, actividades y condiciones externas que es necesaria para tomar fundadas decisiones empresariales y elaborar información para su uso externo. Los sistemas de información pueden ser formales o informales, la informalidad de la información viene dada por las conversaciones que se lleva a cabo con los clientes, proveedores, reguladores y empleados, esta información es crítica para identificar riesgos y oportunidades.

La adquisición de tecnología es un hecho importante dentro de la empresa como estrategia corporativa ya que estas se vuelven críticas en el logro de objetivos de crecimiento, esta adquisición depende de las metas de organización, necesidades del segmento de mercado, requerimientos competitivos y fundamentales como los nuevos sistemas que ayudarán a efectuar controles. No solo es importante la vanguardia de la tecnología, sino también la calidad de información que esta pueda brindar y procesar, en suma, este debe tener un contenido apropiado, esta información debe ser en lo posible oportuna y actualizada, exacta y accesible.

- *Comunicación.* La comunicación es inherente a los sistemas de información, pues estas deben proveer información a los miembros apropiados del personal, para que puedan ejercer sus responsabilidades en relación a la realización de operaciones, la elaboración de información contable y el cumplimiento de leyes y regulaciones. Para que haya una fluidez de comunicación es necesario que los directivos estén dispuestos a escuchar a sus subordinados. La comunicación en el ambiente externo

también es determinante en la consecución de objetivos, por ejemplo, los clientes proporcionan información altamente significativos sobre el diseño y calidad de productos.

- *Medios de comunicación.* Los medios de comunicación vienen a ser los manuales de políticas, memorando, noticias en carteleras y mensajes en video, trato directo con los empleados como reuniones y sesiones.

- **Monitoreo**, los sistemas de control interno, necesitan ser monitoreados. Esto consiste en un proceso que aprecia la calidad del desempeño de los sistemas a lo largo del tiempo. Esto es consumado a través de actividades de monitoreo continuo, evaluaciones separadas o una combinación de ambos. El monitoreo continuo ocurre en el curso de las operaciones. Incluye actividades de dirección y supervisión y otras acciones que el personal realiza para desempeñar sus tareas. El alcance y frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá principalmente de una apreciación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de monitoreo continuo. Las deficiencias de control interno deben ser informadas a niveles superiores, siendo los asuntos serios informados al nivel directriz superiores y al directorio.

Hay que entender que el monitoreo asegura que el control interno opere de manera eficaz. Este proceso implica una apreciación adecuada, oportuna y por personal apropiado del diseño y operación de los controles y la realización de las acciones necesarias.

2.2.7. Clasificación del control interno

Según Estupiñán (2006) el Control Interno puede clasificarse tanto como Control Interno Contable como Administrativo:

a. Control Administrativo. Existe un solo sistema de control interno, el administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de:

- Mantenerse informado de la situación de la empresa;
- Coordinar sus funciones;
- Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos.
- Mantener una ejecutoria eficiente;
- Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas.

b. Control Contable. Como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información, surge, como un instrumento, el control interno contable, con los siguientes objetivos:

- Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y, en el período contable en que se llevan a cabo, con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos.
- Que todo lo contabilizado exista y que lo que exista esté contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.
- Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración.
- Que el acceso de los activos se permita sólo de acuerdo con autorización administrativa.

2.2.8. Aspectos del control interno

2.2.8.1. Control estratégico

Liviu, Sorina, y Radu (2008) manifiestan que el control estratégico necesariamente responde a un sistema, para ellos Los sistemas de control se soportan en recompensas o sanciones que permiten reforzar o modificar el comportamiento de los empleados, dependiendo de su nivel de desarrollo y de la pertinencia de las acciones emprendidas. Desde una perspectiva general, los SCE permiten coordinar los esfuerzos de los empleados, motivar a los gerentes y alterar la dirección dependiendo de las circunstancias. De igual manera, el control estratégico puede ser un medio para evidenciar el desarrollo de la organización, explicitar la relación entre inversión y rentabilidad, introducir acciones de mejora individuales y asegurar que la dirección reconoce cuando el desempeño de la organización se está deteriorando y por ende interviene.

2.2.8.2. Control de gestión

El control de gestión es una herramienta diseñada para acometer el Management que evoluciona continuamente en los últimos años, debido en gran medida a factores como la competencia, el impacto de las nuevas tecnologías y la globalización económica, entre otros (ACCID 2007).

Las características generales que cualquier control de gestión debe poseer son (Pérez 2008):

- Impulsado por la alta dirección para cubrirse ante reticencias futuras.
- Diseñado de manera consensuada.

- Feed-back continuo del mayor número de personas de la organización.
- Extendido a todas las áreas de la organización (globalizado).
- La información obtenida debe ser real, clara y concreta.
- El sistema ha de adaptarse a la estructura específica de cada organización, por lo que se deduce que el control de gestión no es único para todas las organizaciones, sino que se tiene que diseñar a medida de cada entidad.
- El coste del sistema de gestión tiene que ser compensado con los beneficios que éste genera.

2.2.8.3. Control de evaluación

Según Estupiñán (2006), El control de Evaluación que hace el contador público del control interno contable, que se enfoca directamente a prevenir o detectar errores o irregularidades importantes en los saldos de las cuentas, consiste en aplicar a cada tipo importante de transacciones y a los respectivos activos involucrados en la auditoría La revisión que haga el auditor del sistema de control interno contable y sus pruebas de cumplimiento deben relacionarse con los objetivos de la evaluación del sistema. Por esta razón, las evaluaciones generales o globales no son útiles a los auditores porque no ayudan a decidir el alcance al cual deben restringirse los procedimientos de auditoría. Los controles y deficiencias que afectan a diferentes tipos de transacciones no son compensatorios en su efecto. Asimismo, el Control de evaluación del sistema. La información requerida para este objeto normalmente se obtiene a través de entrevistas con el personal

apropiado del cliente y referencia a la documentación tal y como manuales de procedimientos, descripción de puestos, diagramas de flujo y cuadros de decisión.

Métodos para evaluar el sistema de control interno

Existen tres métodos de evaluación del sistema de control interno por medio de:

- Cuestionario
- Narrativo o descriptivo
- Gráfico o diagramas de flujo.

2.2.9. Cultura organizacional

Chiavenato (2009) expresa que la cultura organizacional es un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinadas organizaciones. Para Chiavenato y otros autores que hablan de la cultura organizacional es todo lo que identifica a una empresa de las demás ya que sus integrantes desarrollan un sentido de pertenencia gracias a los valores, normas, reglas, creencias etc. Asimismo, Shadur y Kienzle (1999) manifiestan que la cultura organizacional son los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización. En la mayoría de las organizaciones, estos valores y prácticas compartidos han evolucionado con el tiempo y determinan en gran medida cómo se hacen las cosas en la organización.

Por su parte, Robbins y Coutler (2010) indican que definición de cultura implica tres cosas. *Primero*, es una percepción. No es algo que pueda tocarse o verse físicamente, pero los empleados la perciben según lo que experimentan dentro de la organización. *Segundo*, la cultura organizacional es

descriptiva. Tiene que ver con cómo perciben los miembros la cultura, no con si les gusta. *Por último*, aunque los individuos pueden tener distintas experiencias, o trabajar en niveles diferentes de la organización, tienden a describir la cultura de la organización en términos similares.

2.2.10. Gestión Empresarial

Viene a ser la administración y dirección de una empresa atendiendo a una serie de procedimientos y reglas que mediante la coordinación y organización de los recursos disponibles persigue conseguir los objetivos prefijados de la manera más eficaz posible (Deloitte, 2007). Bajo este concepto de Gestión Empresarial se centrará la atención en la conceptualización de Administración Empresarial.

2.2.10.1. Administración Empresarial

La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos (Münch, 2010).

Harold Koontz (2008) define a la Administración como el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos, que trabajan juntos en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente. En el que:

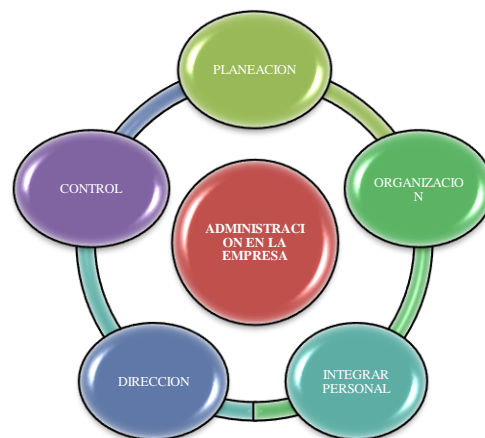
- ✓ Como gerentes, las personas realizan las funciones gerenciales de planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar.
- ✓ La administración se aplica a cualquier tipo de organización.
- ✓ También se aplica a los gerentes de todos los niveles organizacionales.
- ✓ La meta de todos los gerentes es la misma: crear un superávit.

- ✓ La administración se ocupa de la productividad, lo que implica efectividad y eficiencia.

Si bien es cierto la administración hace posible coordinar y optimizan los recursos de un determinado grupo, y para ello necesita realizar todo un proceso, el cual tiene muchos componentes, los mismos que son mencionados por Hernández, Rodríguez y Jiménez (2006), ellos definen a la administración como una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos de humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que no se pueden lograr individualmente en los organismos sociales.

Sin embargo, se puede aseverar que hay una definición generalizada entre los autores, en el que administración viene a ser el proceso de planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar para lograr objetivos organizacionales preestablecidos.

Figura 1. Proceso Administrativo



Fuente: Koontz y Weihrich (2008).

A. Proceso de administrativo

a. Organización

Para Andrade (2005), la organización es la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto.

Según Guerra (s.f.), la organización es, a un mismo tiempo, acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido.

b. Dirección

Según Florez (2011), dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales; la relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.

La dirección debe de saber cómo es el comportamiento de la gente como individuos y cuando están en grupos, y entender la forma en cómo operan en los diferentes tipos de estructura. En consecuencia, la dirección es una fuerza que, mediante la toma de decisiones basada en los conocimientos y entendimientos, relaciona entre sí, e integra a

través de los procesos de unión apropiados a todos los elementos del sistema organizado de una forma calculada para alcanzar los objetivos de una organización (Florez, 2011).

c. Control

La palabra “Control” tiene varios significados y, más específicamente, varios sentidos, que son significativos para el análisis, por ejemplo, significa:

- Verificar.
- Regular.
- Comparar con una norma.
- Ejercer autoridad sobre (dirigir y ordenar).
- Limitar o restringir.

Según Robbins y Coulter (2010), el control es un proceso de monitoreo, comparación y corrección del desempeño laboral. En ese sentido, el control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. Además, el control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas (Derkra College, 2010).

d. Planificación

Para Jorge Ahumada, la planificación es una “... metodología para la toma de decisiones”. (Bonilla et al., 2006)

Hurtado Héctor considera a la planificación como un “Instrumento para coordinar todos los esfuerzos a fin de alcanzar objetivos...”. (Bonilla et al., 2006) y ayuda a decidir en forma anticipada que hacer,

como hacerlo, cuando hacerlo y quién lo hace”. (Harold Kantz y Cyril O’Donnel citado por Bonilla et al., 2006); por lo tanto, planificar es determinar que se va hacer, bajo esa perspectiva, la planificación es un proceso de toma decisiones y se da de una manera anticipada, antes de que requiera la acción.

e. Integración de personal

La función gerencial de la integración de personal se define como cubrir y mantener cubiertas las posiciones en la estructura de la organización. Esto se hace al identificar las necesidades de la fuerza de trabajo, ubicar los talentos disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planear las carreras, compensar y capacitar, o de otra forma desarrollar candidatos y ocupantes actuales de los puestos para que puedan cumplir sus tareas con efectividad y eficiencia. Está claro que la integración de personal debe estar ligada a organizar, es decir, el establecimiento de estructuras intencionales de roles y posiciones.

2.3. Definición de términos básicos

Acción correctiva: una acción correctiva es una acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad detectada u otra situación indeseable. Es diferente a “Corrección” mediante la cual sólo se elimina o repara la no conformidad detectada, no su causa (ISO 9000, 2005).

Auditoría interna, la auditoría interna es una función independiente de evaluación establecida dentro de una organización, para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización. Es un control cuyas funciones consisten

en examinar y evaluar la adecuación y eficiencia de otros controles (Santillán, 2000).

Comunicación, conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y a agilizar los flujos de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos (Fernández, 2005).

Control interno administrativo, Identificado como el plan de la organización y todos los métodos y procedimientos relacionados con la eficiencia operativa y la adhesión a las políticas de la dirección. Entonces el control interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente (Vásquez, 2016).

Control interno contable, comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables. Estos tipos de controles brindan seguridad razonable (Vásquez, 2016).

Eficacia, es el estado en que un individuo, grupo u organización ha alcanzado los objetivos establecidos (Marchesnay, 1993).

Eficiencia: La eficiencia es la relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados, transformándose en productos o servicios (Fuentes, 2012).

Gestión: Conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa (Sabino, 1991).

Liderazgo: Es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos (Chiavenato, 1992).

Información, es un conjunto de mecanismos que permiten al individuo retomar los datos de su ambiente y estructurarlos de una manera determinada, de modo que le sirvan como guía de su acción. No es lo mismo que comunicación, aunque la supone (Paoli, 1983).

Motivación, la motivación es la fuerza que vigoriza, dirige y mantiene los esfuerzos de una persona (Bateman y Snell, 2009).

Productividad, la productividad es una medida relativa que mide la capacidad de un factor productivo para crear determinados bienes en una unidad de tiempo (Sabino, 1991).

Riesgo operativo: El riesgo operativo es la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras, originadas por fallas o insuficiencias de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos externos imprevistos (Noboa, sf).

Salario, es la retribución del factor productivo trabajo, incluyendo todos los ingresos provenientes del empleo o del autoempleo, los honorarios profesionales, las cantidades entregadas por las empresas a los fondos de jubilación, etc (Sabino, 1991).

Supervisión, la supervisión es un servicio de orientación y asesoría técnica en la cual la verificación y la evaluación son acciones complementarias que permiten recoger información sobre la problemática que deberá ser superada a través de acciones de asesoramiento, tan pronto sean detectadas, Alvarado (2002).

CAPÍTULO III: PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

El Sistema de Control Interno Influye negativamente en la gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca.

3.1.2. Hipótesis específicas

- a.) El Sistema de Control Interno y la Gestión Empresarial funcionan ineficientemente en las empresas constructoras del distrito de Cajamarca.
- b.) Los factores de riesgo operativo que afectan a las empresas constructoras del distrito de Cajamarca son: el ineficiente reparto de funciones, los errores en la supervisión del personal y la ausencia de un área de Auditoría Interna.
- c.) La relación entre el Sistema de Control y la Gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca es positiva.

3.2. Variables

Variable X: Sistema de control interno

Variable Y: Gestión empresarial

3.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicador	Instrumento
Sistema de Control Interno	El sistema de control interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades, directivos y el personal, organizadas e instituidas en cada entidad (Ley N° 28716, 2006).	Estructura organizacional	Estrategias	Análisis documental
			Procesos de gestión	Encuesta
				Observación
		Ambiente de control	Comunicación	Análisis documental
			Información	Encuesta
				Observación
			Eficiencia	Análisis documental
		Asignación de autoridad y responsabilidad	Autoevaluación	Estadísticas
	Riesgos	Observación		
Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicador	Instrumento
Gestión Empresarial	Es la administración y dirección de una empresa atendiendo a una serie de procedimientos y reglas que mediante la coordinación y organización de los recursos disponibles persigue conseguir los objetivos prefijados de la manera más eficaz posible (Deloitte, 2007).		Relaciones humanas	Análisis documental
		Liderazgo	Creatividad	Estadísticas
			Solución de problemas	Observación
			Orden	Análisis documental
		Organización	Productividad	Estadísticas
			Eficacia	Observación
			Resultado	
		Control	Tipos de control	Análisis documental
			Acciones correctivas	Estadísticas
				Observación
		Dirección	Motivación	Análisis documental
			Salarios	Estadísticas
	Observación			
Planificación	Objetivos alcanzados	Análisis documental		
	Metas alcanzadas	Estadísticas		
		Observación		

CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación geográfica

La presente investigación se realiza en el departamento de Cajamarca, uno de los 24 departamentos del Perú, que según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), está situado en la zona norte del país, cubre una superficie de 33 318 Km², que representa el 2,6 por ciento del territorio nacional. Limita por el norte con la República del Ecuador, por el este con el departamento de Amazonas, por el sur con La Libertad y por el oeste con Lambayeque y Piura. Políticamente está dividido en 13 provincias y 127 distritos, siendo su capital la provincia de Cajamarca. Asimismo, esta investigación se centrará en el distrito de Cajamarca, puesto que es el distrito principal del departamento de Cajamarca, donde ejercen actividades las empresas constructoras de la región.

4.2. Métodos de investigación

Método sintético o sistemático, este método integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad (Bernal, 2010), nos ayudó a examinar cuidadosamente el accionar de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca para relacionar los hechos, respecto al sistema de control interno y la gestión de las empresas constructoras en estudio, que se encuentran aislados, y luego unificar racionalmente cada elemento aislado que se logre encontrar para establecer una explicación tentativa sobre la influencia del sistema de control interno en la gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca. En base a ello se logró formular conclusiones retóricas y relevantes que muestren el aporte que este estudio significará para el mundo real al cual será aplicado.

Inductivo-deductivo, este método de inferencia que se basa en la lógica y estudia hechos particulares (Bernal, 2010), nos ayudó a partir de la observación y análisis de los hechos particulares, para luego hacer una enunciación tentativa sobre el actual desempeño, cumplimiento de normas administrativas y el comportamiento organizacional de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca y de esa manera verificar la relación de asociación entre las variables seleccionadas.

4.3. Diseño de Investigación

La presente investigación titulado “El Sistema De Control Interno En La Gestión De Las Empresas Constructoras Del Distrito De Cajamarca, 2016”, se presenta como un diseño de investigación no experimental, pues en este tipo de investigación no hay manipulación intencional de las variables ni asignación al azar (Hernández, Fernández y Baptista, 2006); porque simplemente los hechos ya ocurrieron o porque cada uno de ellos son intrínsecamente manipulables; asimismo esta investigación se clasifica en un diseño no experimental transeccional: exploratorio y correlacional-causal.

Transeccional: es una investigación transeccional, puesto que se recolectaron datos en un solo momento de tiempo (Hernández, Fernández y Baptista, 2006); es decir para el año 2016; de esta forma se pudo describir las variables respecto al sistema de control interno y la gestión empresarial de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca y analizar su interrelación en este momento de tiempo.

Transeccional Exploratorio: Viene a ser un estudio transeccional exploratorio, pues si bien es cierto existen investigaciones que estudian al sistema de control interno en las empresas del departamento de Cajamarca, sin embargo, no existe ninguna investigación que estudie la influencia que ejerce el sistema de control interno en la gestión empresarial de un determinado sector empresarial como es el

caso del sector construcción, específicamente, en el departamento de Cajamarca y al mismo tiempo se anime presentar algunas propuestas de mejora con respecto al tema; es decir, vamos a empezar a conocer un nuevo contexto (Hernández, Fernández y Baptista, 2006); de esta manera, pretendemos darle otro punto de vista a las investigaciones ya elaboradas, pues ello permite aislar variables y relaciones clave para estudiar un nuevo contexto empresarial que actualmente está en recesión, y luego proponer algunas recomendaciones que ayuden a mejorar la optimización en la gestión interna de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca.

Transeccional correlacional-causal: Será así por el hecho que en la presente investigación se describieron relaciones entre dos o más variables en un momento de tiempo en función de la relación causa efecto (Hernández, Fernández y Baptista, 2006), es decir esta investigación estudió la influencia que tiene el sistema de control interno sobre la gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca y en base a ello se logrará presentar algunas propuestas de mejora en relación a la gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca.

4.4. Población, muestra y unidad de análisis

Para esta investigación, y por estar dirigida específicamente para el caso de las empresas del sector construcción del distrito de Cajamarca, la población estuvo representada por todas las empresas constructoras formales del distrito de Cajamarca, los cuales ascienden a 18 empresas de este sector. Asimismo, y siguiendo la metodología de Hernández, Fernández y Baptista (2006), quienes expresan que “si la población es menor a 50 individuos, la población es igual a la muestra”, por lo que para el caso de la presente investigación se considera a la población como muestra, es decir el total de empresas constructoras formales del

distrito de Cajamarca, quienes ascienden a 18 empresas dedicadas a este rubro comercial Como la población es pequeña no hay necesidad de Muestra.

Por otro lado, las unidades de análisis para la presente investigación están representadas por las empresas constructoras formales del distrito de Cajamarca.

4.5. Técnicas de recolección de datos

Recolectar información para hacer posible el desarrollo de esta investigación, requiere de técnicas de recolección de datos, para lo cual se utilizaron las siguientes técnicas de investigación:

- **Observación:** esta técnica de investigación nos permitió al momento de verificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, prestar atención el desempeño de la gestión empresarial, el desempeño del sistema de control interno, entre otras actividades de las empresas constructoras de la ciudad de Cajamarca.
- **Encuesta:** esta técnica de investigación consistió en la elaboración de un cuestionario dirigido a los responsables de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca para generar datos a nivel de cada empresa en estudio y recoger sus percepciones en cuanto a su gestión empresarial y el desempeño del sistema de control interno con el que cuenta cada una de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, así como del comportamiento de sus actividades comerciales, pagos tributarios, entre otros.
- **Análisis Documental:** referida a la literatura que se utilizó, ello significa hacer uso y análisis de documentos y libros referentes a la gestión empresarial y sobre el funcionamiento del sistema de control interno en las organizaciones, así como libros de administración, gerencia y contabilidad aplicada, de donde se extrajo información para elaborar el marco teórico, elaborando resúmenes de las más

importantes teorías que traten sobre los temas que se desarrollarán en el proyecto de tesis.

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Las técnicas para el procesamiento de la información recolectada fueron básicamente las pruebas estadísticas No paramétricas que cumplen una función relevante, ya que contribuyen a determinar la muestra de sujetos a estudiar, tabular los datos empíricos obtenidos y establecer las generalizaciones apropiadas a partir de ellos. Por esta razón fue necesario el uso de programas estadísticos que para este caso será el SPSS20 (Statistical Product and Service Solutions), el cual fue indispensable al momento de procesar y posteriormente graficar los datos obtenidos en la encuesta que se aplicaron a los responsables de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca. Asimismo, se empleó el software econométrico Stata14 para hacer la regresión de las variables en estudio, de ese modo contrastar la hipótesis de la investigación.

Por otro lado, los datos recogidos de los distintos instrumentos de recolección de datos, por sí solos, no aportaron ningún resultado a la investigación, por ello es necesario procesarlos e interpretarlos para que podamos obtener explicaciones relevantes sobre nuestra investigación. En ese sentido, se presentaron las gráficas de los resultados y cuadros informáticos, así como de datos en tablas y esquemas, utilizando el procesador sistematizado computarizado del Microsoft Excel 2013, que sirvió como base para responder a las cuestiones que nos planteamos en esta investigación.

4.7. Matriz de consistencia metodológica

MATRIZ DE CONSISTENCIA								
EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DEL DISTRITO DE CAJAMARCA, 2016								
C.P.C. CARLOS HOWER RODRIGUEZ ZEGARRA								
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis General	Variable X				1.Tipo de Investigación	1. Población:
¿Cómo influye el Sistema de Control Interno en la Gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, año 2016?	Determinar la influencia del Sistema de Control Interno en la gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, año 2016.	El Sistema de Control Interno influye negativamente en la gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca.	Sistema de Control Interno	Estructura organizacional	Estrategias	Encuesta	2.Diseño de la Investigación:	18 empresas constructoras formales del distrito de Cajamarca.
					Procesos de gestión	Observación		
				Ambiente de control	Comunicación	Encuesta	No experimental	18 empresas constructoras formales del distrito de Cajamarca.
					Información	Observación		
a.- ¿Cómo funciona el Sistema de Control Interno y la gestión en las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, año 2016?	a.- Describir el funcionamiento del Sistema de Control Interno y la gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, año 2016.	H1: El Sistema de Control Interno y la Gestión Empresarial funcionan ineficientemente en las empresas constructoras del distrito de Cajamarca.	Variable Y	Asignación de autoridad y responsabilidad	Eficiencia	Análisis Documental		
					Autoevaluación	Estadísticas		
					Riesgos	Observación		

<p>b.- ¿Cuáles son factores de riesgo operativo que afectan a las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, año 2016?</p>	<p>b.- Conocer los factores de riesgo que afectan a las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, año 2016.</p>	<p>H2: Los factores de riesgo operativo que afectan a las empresas constructoras del distrito de Cajamarca son: el ineficiente reparto de funciones, los errores en la supervisión del personal y la ausencia de un área de Auditoría Interna.</p>	<p>Gestión Empresarial</p>	<p>Liderazgo</p>	<p>Relaciones humanas</p>	<p>Análisis documental</p>	
<p>c.- ¿Cuál es la relación entre el sistema de Control Interno y la Gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, año 2016?</p>	<p>c.- Determinar la relación entre el Sistema de Control Interno y la Gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, año 2016</p>	<p>H3: La relación entre el Sistema de Control Interno y la Gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca es Positiva.</p>			<p>Organización</p>	<p>Creatividad</p>	<p>Estadísticas</p>
						<p>Solución de problemas</p>	<p>Observación</p>
				<p>Orden</p>		<p>Análisis documental</p>	
				<p>Productividad</p>		<p>Encuesta</p>	
				<p>Eficacia</p>	<p>Estadísticas</p>		
				<p>Resultados</p>	<p>Observación</p>		
				<p>Planificación</p>	<p>Objetivos alcanzados</p>	<p>Encuesta</p>	
					<p>Metas alcanzadas</p>	<p>Análisis documental</p>	
				<p>Control</p>	<p>Tipos de Control</p>	<p>Observación</p>	
					<p>Acciones correctivas</p>	<p>Encuesta</p>	
				<p>Dirección</p>	<p>Análisis documental</p>	<p>Encuesta</p>	
					<p>Salarios</p>	<p>Análisis documental</p>	

CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación y análisis de la encuesta aplicada a las empresas constructoras formales del distrito de Cajamarca

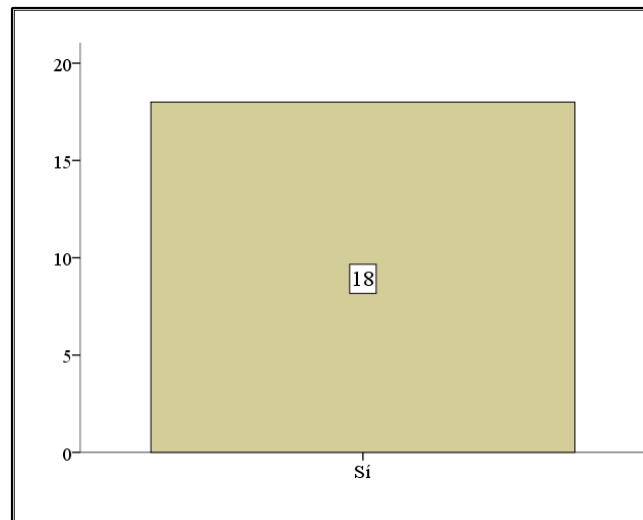
Para poder describir el funcionamiento del Sistema de Control Interno de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, se elaboró una encuesta, la cual estuvo compuesta por 6 puntos claves para toda organización (*Ver anexo N° 2*), según la literatura de Estupiñán (2006) y Robbins y Coulter (2010), estas son: Ambiente de control interno, evaluación de riesgos y actividades de control, información, comunicación, supervisión y gestión administrativa. Esta encuesta se aplicó a los gerentes o responsables de las 18 empresas constructoras formales del distrito de Cajamarca, cabiendo precisar que según la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca son solo 18 las empresas constructoras formales en el distrito. Una vez aplicada la encuesta se procesaron los datos y ahora se presenta el análisis de los mismos.

Tabla 1. Cultura organizacional

¿La dirección propicia una cultura organizacional basada en la integridad y el comportamiento ético?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Sí	18	100,0	100,0	100,0

Figura 2. Cultura organizacional



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016)
Elaboración: Propia.*

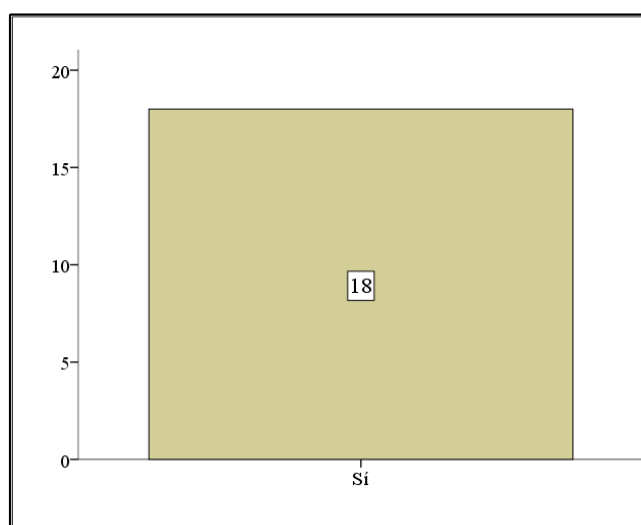
Chiavenato (2009) expresa que la cultura organizacional es un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinadas organizaciones. Es decir, es todo lo que identifica a una empresa de las demás ya que sus integrantes desarrollan un sentido de pertenencia gracias a los valores, normas, reglas, creencias etc. Esto indica que cada uno de ellos va a influir en la forma de actuar de los trabajadores de la organización, esto consecuentemente se hará notar en la productividad de la empresa. En ese sentido, la figura 1, revela que la Gerencia de las 18 empresas constructoras formales del distrito de Cajamarca propicia una cultura organizacional basada en la integridad y el comportamiento ético. Esto es alentador, pues es un aspecto importante para toda organización, ya que, si los trabajadores son influenciados por la integridad, que se traduce en honradez, honestidad, respeto por los demás, corrección, responsabilidad, etc: así como el comportamiento ético, estos incrementan la competitividad de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca.

Tabla 2. Actuación de los trabajadores en la empresa

¿Se puede asegurar que los trabajadores actúan, en el desarrollo de su trabajo, con integridad, honestidad y una correcta actitud de servicio?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Sí	18	100,0	100,0	100,0

Figura 3. Actuación de los trabajadores en la empresa



Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016)
Elaboración: Propia.

Cuando las organizaciones cuentan con culturas bien definidas, las cuales son aceptadas y practicadas, hacen posible que los trabajadores sean más leales y se desempeñen mejor en la empresa. Siendo eso parte de las empresas constructoras formales del distrito de Cajamarca, la figura N° 3, refuerza lo antes mencionado, pues los representantes de las empresas constructoras encuestadas aseguran que los trabajadores actúan, en el desarrollo de su trabajo, con integridad, honestidad y una correcta actitud de servicio.

Es evidente que los trabajadores de las empresas constructoras encuestadas se desempeñan muy bien, desde la percepción de los representantes de las empresas; sin embargo, esto debe responder a algo más allá de la misma cultura organizacional; a ello se le llama códigos de ética; es decir, códigos que ayuden y

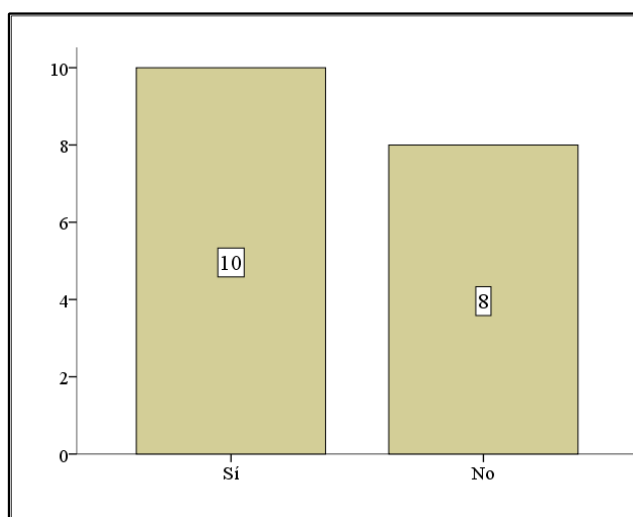
hagan respetar todas las actividades que se realizan en la empresa, en beneficio de los trabajadores como de la misma empresa, este código de ética, valora también, a los proveedores, competidores y a la sociedad misma. En ese sentido, según la figura 4, más de la mitad de empresas constructoras encuestadas manifiestan poseer un código de ética aprobado por la organización, la misma que está haciendo que sus trabajadores se desempeñen mejor, no solo con propósito de aumentar la competitividad de la empresa, sino de otros partícipes, como los proveedores, competidores y la sociedad misma.

Tabla 3. Código de ética

¿Existe un código de ética aprobado por la organización?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	10	55,6	55,6	55,6
	No	8	44,4	44,4	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

Figura 4. Código de ética



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016)
Elaboración: Propia.*

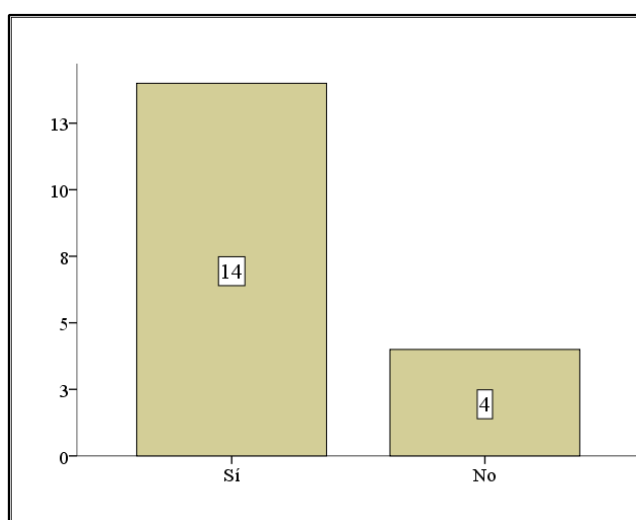
Es evidente que pocas empresas manejan códigos de ética y notar que 10 de las empresas constructoras encuestadas las poseen, es muy alentador, lo cual no quiere decir que las otras 8 empresas constructoras encuestadas, que no cuentan con códigos de ética, sean poco competitivas, pues se debe tener presente que todas las organizaciones pasan por momentos, momentos en los cuales van formándose, esta puede ser una explicación coherente para lo que sucede con esas 8 empresas constructoras, pues es probable que muy pronto cuenten con algún código de ética que las ayude a ser más competitivas de lo que ahora son.

Tabla 4. Planeación estratégica empresarial

¿En esta administración se efectúa la planeación estratégica institucional como un proceso sistemático con mecanismos de control y seguimiento, que proporcionen periódicamente información relevante y confiable para la toma oportuna de decisiones?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	14	77,8	77,8
	No	4	22,2	100,0
	Total	18	100,0	

Figura 5. Planeación estratégica empresarial



Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016)
Elaboración: Propia.

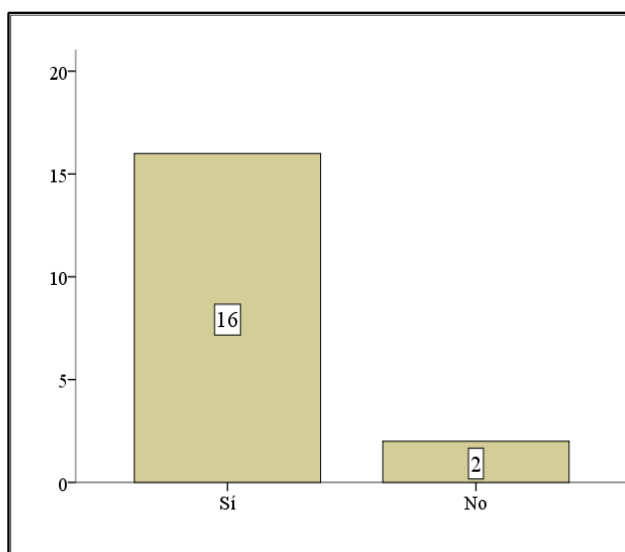
Un punto importante en toda organización que desee hacer un buen control de sus actividades es sin duda la planeación estratégica, es decir el desarrollo de recomendaciones organizacionales para hacer lo que se debe hacer en el negocio, con ello se logre ser competitivos. Esta planeación estratégica es realizada por los gerentes de la empresa, los cuales deben administrarlas de manera efectiva. En ese sentido, la figura 5 muestra que 14 empresas constructoras encuestadas cuentan con un plan estratégico administrativo a comparación de las 4 empresas constructoras restantes. Contar con un plan estratégico administrativo implica hacer uso del proceso administrativo el cual incluye a la misión, visión actual de la organización, sus objetivos y metas.

Tabla 5. Misión, visión, objetivos y metas

¿Cuentan con misión, visión, objetivos y metas que rijan a la organización?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Sí	16	88,9	88,9	88,9
No	2	11,1	11,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 6. Misión, visión, objetivos y metas



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016)
Elaboración: Propia*

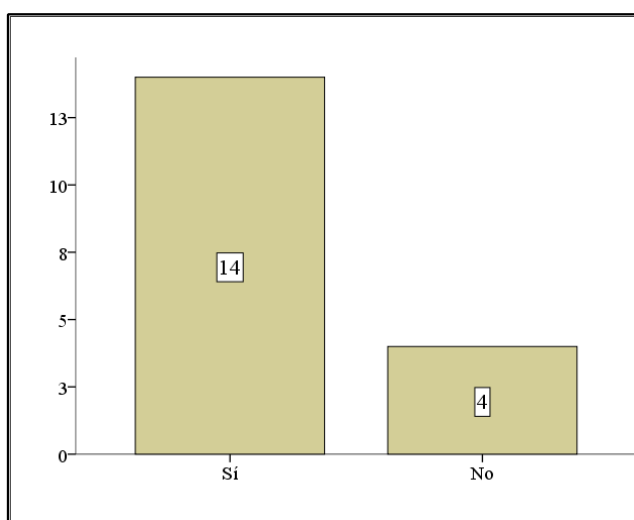
Según la figura 6, 16 empresas encuestadas manifiestan contar con misión, visión, objetivos y metas que rijan a la organización; sin embargo, existen 2 empresas constructoras que no cuentan con una misión, visión, objetivos y metas que rijan en sus actividades, lo cual es totalmente preocupante, pues prácticamente están operando sin ninguna estrategia que ayude a perseguir el bienestar, no solo para la empresa, sino para los trabajadores y especialmente sus clientes. Esta situación encontrada entorpece la adecuada administración de sus actividades, ya que la toma de decisiones en temas de administración y control en una empresa se desprenden de sus estrategias, en donde se contempla la definición de objetivos, metas, misión y su visión, así lo confirma Castro (2014). Puesto que, si bien es cierto, para que las actividades que se realizan en la organización sean eficientes, los trabajadores tienen que saber estrictamente lo que persigue la organización como negocio y eso solo se puede saber cuándo se cuenta con un plan estratégico empresarial. Al margen de ese pequeño número de empresas constructoras encuestadas que no cuentan con misión, visión, objetivos y metas, es alentador el ánimo que las otras le están dando a este tema; sin embargo, una cosa es que cuenten con un plan estratégico empresarial y otra es que lo apliquen y, más importante, que obtengan resultados de ello. En ese sentido, la figura 7 indica que 14 empresas constructoras encuestadas manifiestan que existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos por área y unidad funcional para el seguimiento de las estrategias. Es decir, de alguna forma cumplen con las metas y objetivos que se propone alcanzar la empresa y estas son informadas periódicamente.

Tabla 6. Cumplimiento de metas y Objetivos

¿Existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos por área y unidad funcional para el seguimiento de las estrategias?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	14	77,8	77,8
	No	4	22,2	100,0
	Total	18	100,0	

Figura 7. Cumplimiento de metas y Objetivos



Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016)
Elaboración: Propia

Ahora bien, no hay forma de saber hasta qué punto se están cumpliendo las metas y objetivos de las empresas constructoras encuestadas (recordemos que esta investigación no se centra en ese aspecto, sino en conocer como está funcionando la empresa desde el punto de vista de sus actividades, las mismas que son afectas por el control interno de las empresas), sin embargo, los gerentes sienten que se están cumpliendo, muchas veces solo con observar sus estados financieros; no obstante esta es una forma simple para evaluar el desempeño de las actividades realizadas en la empresa, ya que muchos solo se basan en que si aumentan sus utilidades, significa que los objetivos que persiguen se han cumplido, sin filtrar otros factores como el desarrollo del sector construcción, el crecimiento económico, los

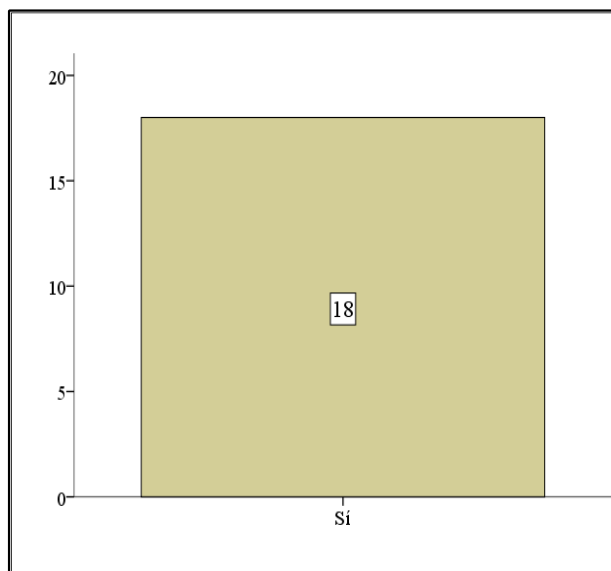
beneficios tributarios, etc. Todos ellos pueden afectar los estados financieros de las empresas constructoras encuestadas; por ello, si se quiere hacer una evaluación de los resultados de la empresa, primero se tiene que tener presente que los estados financieros no necesariamente van a indicar que todo funciona bien. Esto implica hacer un análisis a fondo tanto de recursos humanos como de los tiempos, mercados y actividades que se realizan en la empresa³; lo cual, muchos de los gerentes encuestados desconocen.

Tabla 7. Cumplimiento de los principios de la organización

¿La gerencia promueve el cumplimiento de los principios de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que rigen el servicio?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Sí	18	100,0	100,0	100,0

Figura 8. Cumplimiento de los principios de la organización



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

³ Existe literatura que se encarga de evaluar el desempeño de la empresa, para más información véase a Alles (2004). “Diccionario de Comportamientos: Gestión por Competencias”.

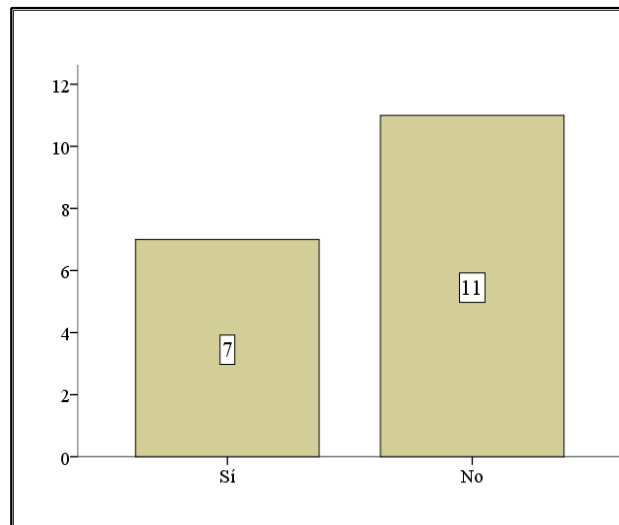
Por otro lado, el buen desempeño de los trabajadores depende de la estructura organizacional, esta es visiblemente observable en el organigrama de las empresas, estos están elaborados de acuerdo a especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, centralización y descentralización, y formalización y aunque algunas empresas constructoras encuestadas las poseen, a menudo, estas son solo una referencia; como se diría popularmente: un saludo a la bandera; puesto que se respetan en pocas ocasiones, ya que están sujetas a más costos, desde el funcionamiento de nuevas oficinas hasta la contratación de más personal. Asimismo, pocas empresas constructoras organizan como distribuir y estructurar el trabajo para cumplir con los objetivos de la organización periódicamente, pues solo basta con hacer las visitas respectivas para darse cuenta de la forma como laboran. Sin embargo, de alguna forma las gerencias de las 18 empresas encuestadas manifiestan que promueven el cumplimiento de los principios de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que rigen el servicio. Hasta qué punto será posible ello, pues depende muchas veces de los servicios que ofrecen, los mismos que las personas de a pie pueden observar, ya que estas empresas trabajan mayormente en la ciudad de Cajamarca.

Tabla 8. Clima organizacional y laboral

¿Se aplica al menos una vez al año encuestas de clima organizacional y laboral y se emprenden acciones para mejorar el entorno?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí	7	38,9	38,9	38,9
Válidos No	11	61,1	61,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 9. Clima organizacional y laboral



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

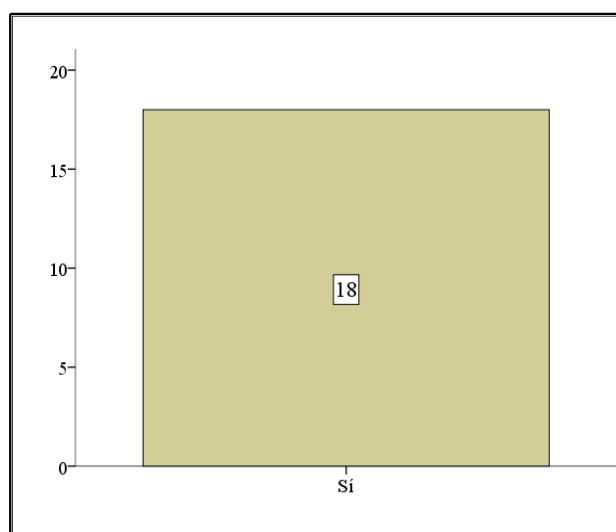
Por otro lado, las buenas relaciones hacen posible que los empleados trabajen en armonía, traduciéndose en un mejor desempeño de sus labores, ya que una relación laboral adecuada entre trabajadores genera un clima laboral agradable, situación que facilita el desenvolvimiento físico e intelectual del trabajador en el desarrollo una actividad determinada. En ese sentido, 11 empresas constructoras encuestadas manifiestan que no se aplican, al menos una vez al año, encuestas de clima organizacional y laboral y se emprenden acciones para mejorar el entorno; es decir, más de la mitad de empresas constructoras del distrito de Cajamarca no cuentan con una forma de conocer como está funcionando el clima organizacional y laboral en su negocio; puesto que en muchas organizaciones se presentan problemas o rencillas entre trabajadores (la evidencia empírica puede reforzarlo), dejando de lado el trabajo en equipo que según lo antes dicho, afecta sobremanera el desenvolvimiento de los trabajadores, lo que consecuentemente se reflejara en los servicios que brinde la empresa.

Tabla 9. Experiencia y competencia profesional del personal directivo

¿Se garantiza que la experiencia y competencia profesional del personal directivo es la suficiente para cumplir adecuadamente con las responsabilidades que tienen encomendadas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Sí	18	100,0	100,0	100,0

Figura 10. Experiencia y competencia profesional del personal directivo



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

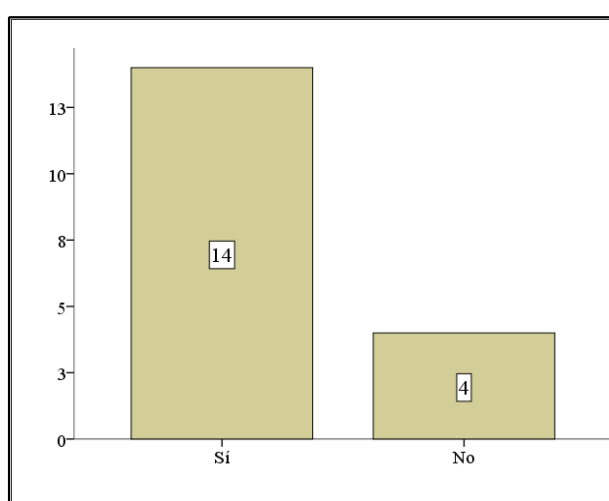
Por su parte, la experiencia y competencia profesional del personal de cualquier organización es muy importante, pues esto está relacionado con su desempeño en las labores que se les encomienden en beneficio del negocio y sus clientes. En ese sentido la figura 10 muestra que las 18 empresas constructoras encuestadas garantizan que la experiencia y competencia profesional del personal de cada área funcional es la suficiente para cumplir adecuadamente con las responsabilidades que tienen encomendadas; lo cual es bueno, pues de cierta forma la empresa encamina a sus trabajadores hacia un mejor desempeño laboral.

Tabla 10. Revisión y actualización en función de los riesgos existentes

¿Existen mecanismos formales para la revisión y actualización en función de los riesgos existentes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	14	77,8	77,8
	No	4	22,2	100,0
Total		18	100,0	

Figura 11. Revisión y actualización en función de los riesgos existentes



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

Respecto a los riesgos existentes, la figura 11 revela a 14 empresas constructoras encuestadas manifestando que existen mecanismos formales para la revisión y actualización en función de los riesgos existentes, sin embargo, se presentan 4 empresas constructoras que no cuentan con ello, los cuales están representados por softwares, equipos o mecanismos que lo hagan posible la revisión y actualización de los riesgos existentes en la empresa. Si se contrasta esta figura con la figura 5, se puede observar que hay cierta concordancia, pues existen 4 empresas que no cuentan con un plan estratégico empresarial, lo cual se refleja aquí, pues no están realizando una revisión y actualización de los riesgos que puedan afectarlas. Esto sucede por razones de desconocimiento, dejadez o incluso idiosincrasia de los

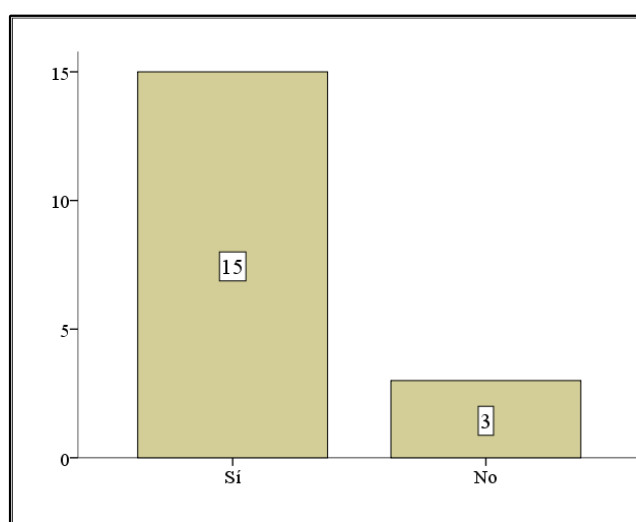
empresarios, muchos de los cuales cuentan con conocimientos limitados sobre lo que le conviene a la empresa. Se debe recordar que muchos de los responsables de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca son los mismos dueños, los cuales por contactos o clientelismo han hecho posible su incursión en el sector construcción. Al margen de algunas inconsistencias empresariales existentes, muchos de estos empresarios trabajan de forma improvisada y aunque cuenten con personal calificado, su palabra es la final, por lo cual el accionar de la empresa muchas veces no es la adecuada, las mismas que se reflejan en las obras que ejecutan.

Tabla 11. Las atribuciones y responsabilidades del personal de mando

¿Se tiene documentado las atribuciones y responsabilidades del personal de mando que integra la administración?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí	15	83,3	83,3	83,3
Válidos No	3	16,7	16,7	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 12. Las atribuciones y responsabilidades del personal de mando



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

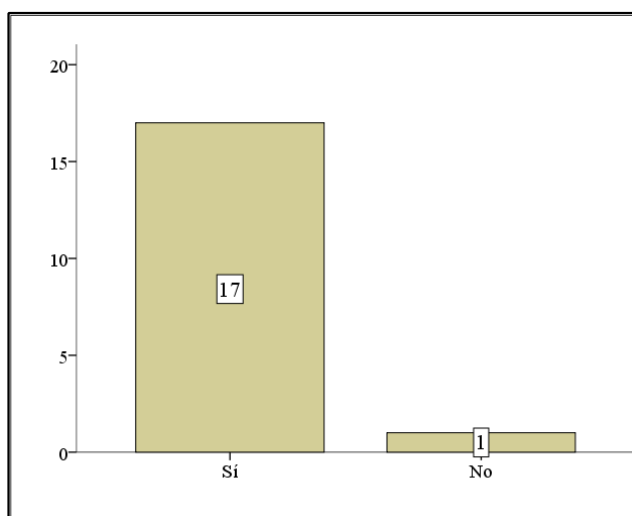
Por otro lado, respecto a la autoridad y responsabilidad del personal de mando, según la figura 12, 15 empresas constructoras encuestadas manifiesten que se tiene documentado las atribuciones y responsabilidades del personal de mando que integra la administración; sin embargo, aún persiste un pequeño número de empresas constructoras, pero no por ello poco importante, que no tienen documentado las atribuciones y responsabilidades del personal de mando que integra la administración. Esto, como se dijo anteriormente, se encuentra plasmado en el organigrama, sin embargo, tener esto no necesariamente significa que todo funcionara bien, no obstante, es un comienzo para empezar a mejorar. No contar con ello evidencia que las empresas constructoras encuestadas no definen adecuadamente como cubrir y mantener las posiciones en la estructura de la empresa, esta situación no permite que se identifique las necesidades de la fuerza de trabajo, así como de reclutar, seleccionar y capacitar a su personal de acuerdo a los puestos o áreas de la empresa; lo que dificulta el cumplimiento de las tareas de manera eficiente.

Tabla 12. Evaluación periódica de trabajo realizado.

¿Se evalúa y revisa con cierta periodicidad el trabajo realizado por el personal responsable del ejercicio de los recursos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	17	94,4	94,4
	No	1	5,6	100,0
	Total	18	100,0	100,0

Figura 13. Evaluación periódica de trabajo realizado.



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

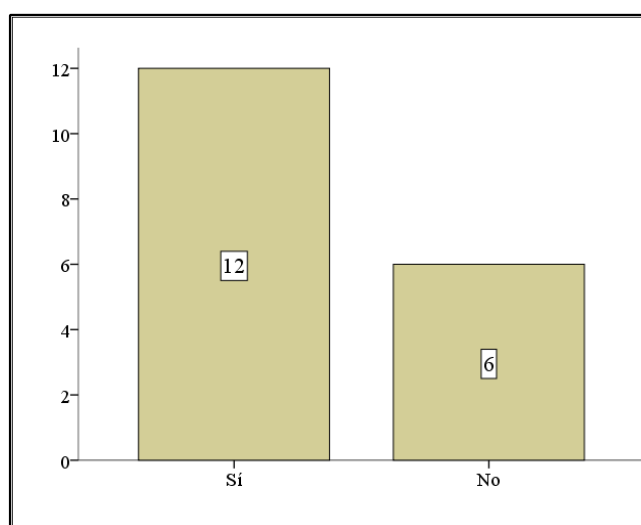
Por otra parte, las empresas constructoras encuestadas manifiestan que evalúan y revisan con cierta periodicidad el trabajo realizado por el personal responsable de cada área funcional, lo que se corrobora con la figura 13, pues 17 empresas indican hacer una evaluación periódica del trabajo que se realiza en la empresa, queda rezagada solo 1 empresa constructora, la cual indica no realizar evaluación alguna. Sin embargo, al momento de encuestar, muchos de los responsables de las empresas constructoras encuestadas no sabían cómo explicar su forma de evaluar el trabajo realizado en cada área funcional, muchos de ellos tienen la percepción de que solo con la observación se logra evaluar bien el trabajo realizado por los trabajadores de la empresa, lo cual es totalmente superficial, ya que para hacer algo como ello es necesario implementar instrumentos, así como el levantamiento de información que haga posible saber cómo se desempeñan los trabajadores en la empresa.

Tabla 13. Cumplimiento de manuales y procedimientos de la organización

¿En la administración las funciones se realizan en cumplimiento y conforme a los manuales de organización y de procedimientos autorizados y publicados?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Sí	12	66,7	66,7	66,7
No	6	33,3	33,3	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 14. Cumplimiento de manuales y procedimientos de la organización



Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.

Los documentos formales más importantes con los que cuenta una organización son el Manual de Organización y Funciones (MOF), el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y el Reglamento Interno de Trabajo (RIT). Estos documentos sirven como guía para todo el personal de la organización, estas contienen especialmente los lineamientos que la empresa debe seguir para ser competitiva. Según la figura 14, 12 empresas constructoras encuestadas realizan sus actividades en cumplimiento y conforme a menos uno de estos instrumentos administrativos. Lo cual es importante, pues como se dijo anteriormente, es necesario que los trabajadores sepan muy bien lo que persigue la empresa y cuáles son las funciones que deben desempeñar para lograr brindar mejores servicios. Sin embargo, hay 6

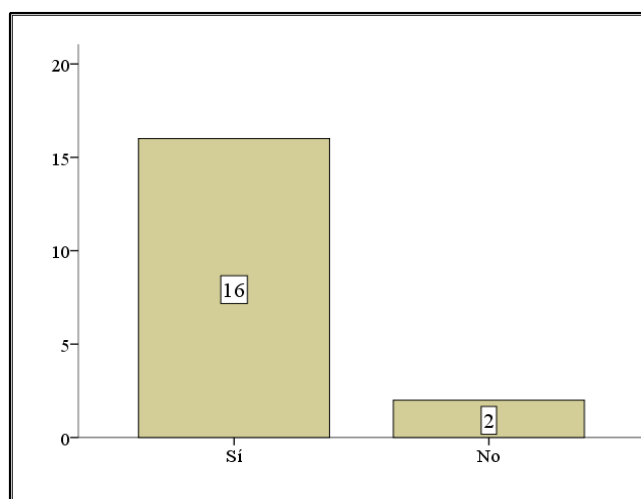
empresas constructoras encuestadas que manifiestan todo lo contrario, pues no cumplen con estos instrumentos administrativos que hagan posible el mejor desempeño de la empresa, entonces eso implica que están operando de forma improvisada.

Tabla 14. Obligaciones y responsabilidades

¿La gerencia informa y da a conocer al personal sobre sus obligaciones y responsabilidades?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Sí	16	88,9	88,9	88,9
No	2	11,1	11,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 15. Obligaciones y responsabilidades



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

Lo correcto es contar con todos los instrumentos administrativos posibles, sin embargo, en el caso de las empresas constructoras encuestadas, pocas las poseen. Esto hace difícil que los gerentes den a conocer al personal sobre sus obligaciones y responsabilidades de forma eficiente, pues la evidencia empírica manifiesta que cuando se trata de ello, lo realizan de forma verbal, a menudo sin ningún documento formal que lo sustente correctamente. Eso es lo que muestra la figura 15, pues según ella 16 empresas constructoras encuestadas manifiestan que los

gerentes o la administración da a conocer al personal sus obligaciones y responsabilidades, pues es cierto, lo hacen, pero no de la forma más eficiente. Este contexto de carencias se refleja en los servicios que brinda a la población, sus clientes, los cuales en su mayoría son entidades del estado.

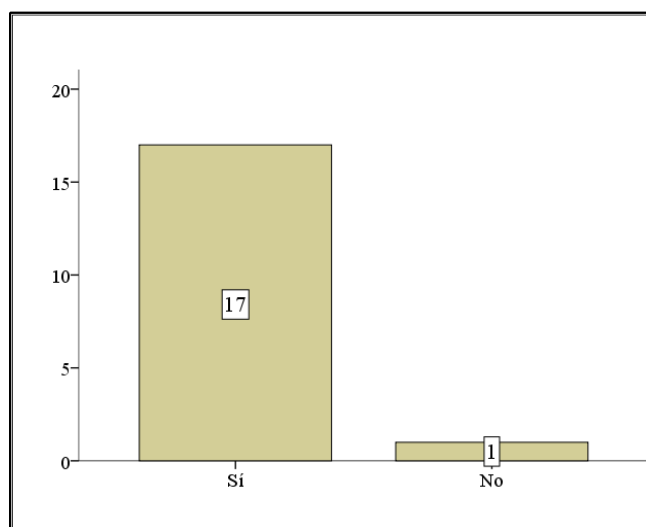
Por su parte, en cuanto a la identificación del riesgo, la figura 16 indica que la gerencia de 17 empresas constructoras encuestadas implementa algún mecanismo de control para lograr una adecuada planeación, programación y presupuestación. En efecto, estos mecanismos de control están compuestos por algunos instrumentos administrativos, horarios de trabajo, así como se manifiesta que los estados financieros son mecanismos de control de la empresa.

Tabla 15. Mecanismos de control: planeación, programación y presupuestación.

¿La gerencia implementa algún mecanismo de control para lograr una adecuada planeación, programación y presupuestación?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Sí	17	94,4	94,4	94,4
No	1	5,6	5,6	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 16. Mecanismos de control: planeación, programación y presupuestación.



Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.

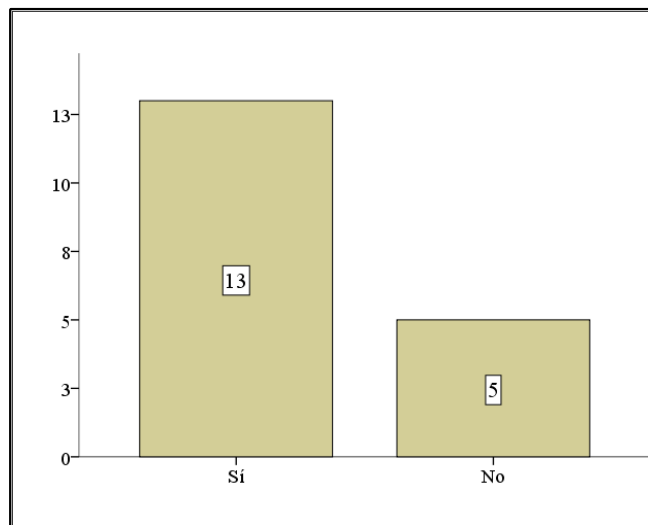
Es evidente que los mecanismos de control de la empresa requieren posteriormente el seguimiento y la evaluación respectiva; en ese sentido, la figura 17 muestra que 13 empresas constructoras encuestadas efectúan un seguimiento al cumplimiento de las metas según un plan, el mismo que está constituido muchas veces por su MOF, ROF y RIT, y al término del mismo una evaluación del grado en que éstas se cumplieron. Sin embargo, 5 empresas constructoras encuestadas no realizan ese seguimiento y evaluación de las metas alcanzadas; lo cual no es sorprendente, pues en las figuras anteriores se pudo observar que algunas empresas constructoras no cuentan con un plan estratégico empresarial, menos aun con instrumentos administrativos y es más, no se puede dejar de lado el desconocimiento que muchos empresarios tienen respecto a cómo evaluar el desempeño de la empresa, pues como se venía diciendo, muchos de ellos creen que solo se trata de observar los estados financieros de la empresa; sí, puede que la empresa en el ejercicio obtenga mucho más utilidades, pero no se pueden dar cuenta que eso depende de otros factores externos a la empresa y que no son tomados en cuenta; más importante aún, lo más probable es que sus trabajadores no se vayan desempeñando eficientemente, lo cual se convertiría en una bomba de tiempo para la empresa, pues estará propensa en un futuro cercano a desaparecer del mercado, como ha sucedido y viene sucediendo con muchas empresas constructoras, no solo del rubro construcción, sino en cualquier otro que no maneja un adecuado control interno de sus actividades.

Tabla 16. Cumplimiento de metas según su evaluación

¿Se efectuó, durante el ejercicio, un seguimiento al cumplimiento de las metas según un plan, y al término del mismo una evaluación del grado en que éstas se cumplieron?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Sí	13	72,2	72,2	72,2
No	5	27,8	27,8	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 17. Cumplimiento de metas según su evaluación



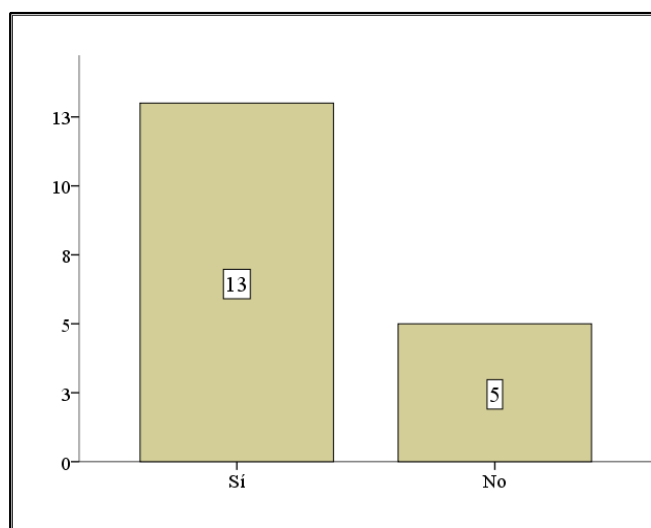
Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.

Tabla 17. Implementación de algunas acciones de control

¿Tienen implementadas algunas acciones de control para garantizar que los bienes y o servicios reportados como terminadas efectivamente lo estén, y además se encuentran operando adecuadamente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Sí	13	72,2	72,2	72,2
No	5	27,8	27,8	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 18. Implementación de algunas acciones de control



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

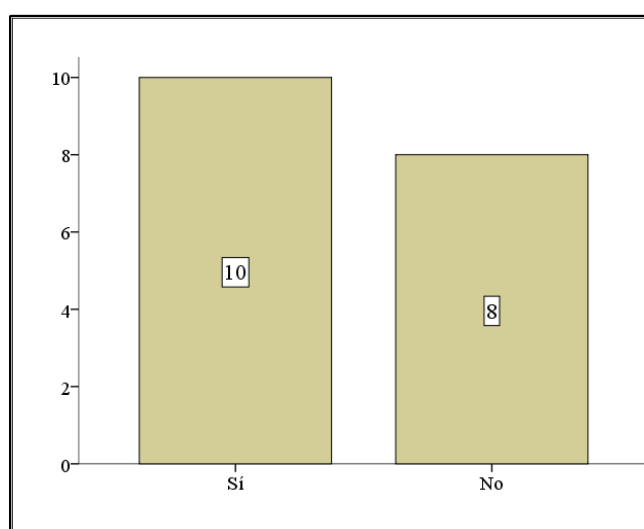
A través de un apropiado sistema de control interno se logra evitar riesgos, además permite proteger y cuidar los activos e intereses de la empresa, así como también se logra evaluar la eficiencia de la misma en cuanto a su organización, protegiendo los activos y salvaguardando los bienes de la empresa. Por tanto, para alcanzar los fines planteados por la empresa es fundamental instaurar acciones que estén orientados a controlar las actividades de la empresa y la utilización de recursos con el objeto de asegurarse que las actividades se realicen de la manera eficiente. Para ello, es necesario que existan mecanismos de control que faciliten la coherencia en las actividades con los fines que busque la empresa y las exigencias de sus clientes. En base a ello, la figura 18 muestra que 13 empresas constructoras encuestadas llevan a cabo la implementación de algunas acciones de control para garantizar que los bienes y o servicios reportados como terminados, efectivamente lo estén y además se encuentran operando adecuadamente; sin embargo, 5 empresas manifiestan todo lo contrario, por lo cual es necesario que dichas empresas constructoras se comprometan a implementar las acciones de control más adecuadas para la empresa, para que de esa forma logren cumplir las metas y objetivos programados.

Tabla 18. Instrumentos y mecanismos

¿Se tienen establecidos instrumentos y mecanismos para identificar y atender la causa raíz de las observaciones determinadas por las diversas instancias, a efecto de abatir su recurrencia?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Sí	10	55,6	55,6	55,6
No	8	44,4	44,4	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 19. Instrumentos y mecanismos



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

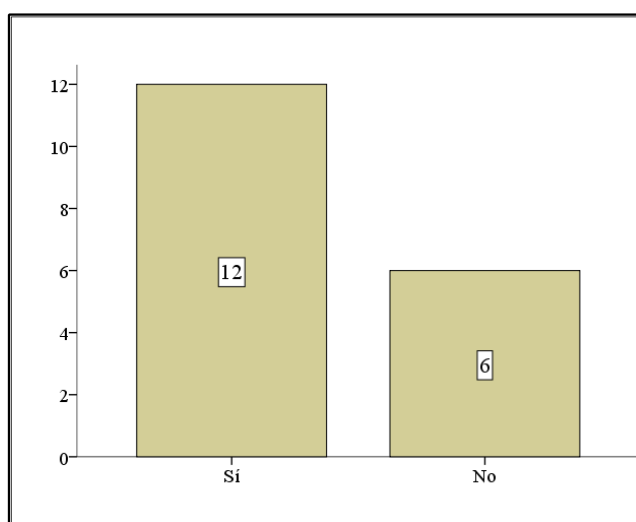
Por el lado de la valoración del riesgo, se evidencia que son pocas las empresas constructoras encuestadas que tienen establecidos instrumentos y mecanismos para identificar y atender la causa raíz de las observaciones determinadas por las diversas instancias, a efecto de abatir su recurrencia, esto lo refuerza la figura 19, pues solo 10 empresas constructoras encuestadas indican implementar instrumentos y mecanismos para identificar y atender posibles riesgos para la empresa y 8 empresa constructoras manifestando lo contrario. Esta situación demuestra que muchas empresas constructoras no realizan un control efectivo de sus actividades, tanto administrativas como organizacionales.

Tabla 19. Implementar actividades de control entre el personal directivo, administrativo y operario.

¿Se han llevado a cabo acciones en la administración para implementar actividades de control entre el personal directivo, administrativo y operativo, que le permitan minimizar los principales riesgos identificados en materia de cumplimiento de objetivos,

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	12	66,7	66,7
	No	6	33,3	100,0
	Total	18	100,0	

Figura 20. Implementar actividades de control entre el personal directivo, administrativo y operario.



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

El control y valoración del riesgo en toda organización es de importancia, sin embargo, existen tipos de empresas como las empresas constructoras donde esto se convierte algo de vital importancia, pues no solo se trata de valorar el riesgo administrativo, sino también de los operarios de la empresa, los mismos que hacen trabajos forzados, como es el campo de la construcción o el movimiento de tierras. Estos trabajadores se encuentran expuestos a muchos peligros, por lo cual su seguridad es muy importante, al margen de que existan seguros contra trabajos de riesgos (SCTR) que contrarresten imprevistos, ningún obrero va a querer

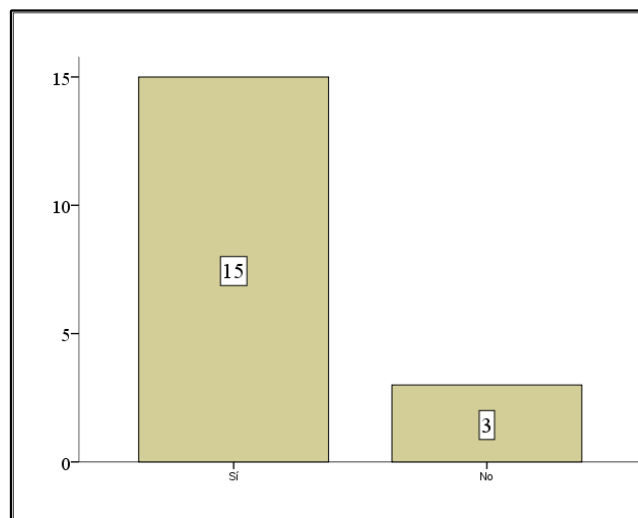
accidentarse. Mucha de esta situación recae en los trabajadores administrativos de las empresas constructoras, pues son ellos los que, al perseguir los objetivos se encargan de minimizar los riesgos para la empresa, así como para sus trabajadores. Es por ello que un punto como las actividades de control directivo y operativo resulta ser de importancia; sin embargo, según la figura 20, solo 12 empresas constructoras encuestadas manifiestan haberse llevado a cabo acciones en la Gerencia para implementar actividades de control entre el personal directivo, administrativo y operativo, que le permitan minimizar los principales riesgos identificados en materia de cumplimiento de objetivos, transferencia de recursos y cumplimiento del marco normativo y 6 empresas constructoras encuestadas manifiestan lo contrario, eso ya es algo preocupante, pues las empresas constructoras tienen cantidades considerables de trabajadores, los cuales necesitan trabajar de forma adecuada y con los riesgos mínimos según la normativa laboral. Esta situación está ligada sobremanera con el manejo del control interno de las empresas constructoras encuestadas, pues el control interno tiene como función evaluar en forma independiente las operaciones contables, la economía, la eficiencia y eficacia no solo desde el ámbito económico sino también administrativa y de gestión de la empresa.

Tabla 20. La información proporcionada y recibida a diversas áreas de la administración.

¿La información proporcionada y recibida entre las diversas áreas de la administración cuenta con el suficiente detalle, oportunidad y confiabilidad para su procesamiento?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Sí	15	83,3	83,3	83,3
No	3	16,7	16,7	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 21. La información proporcionada y recibida a diversas áreas de la administración.



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

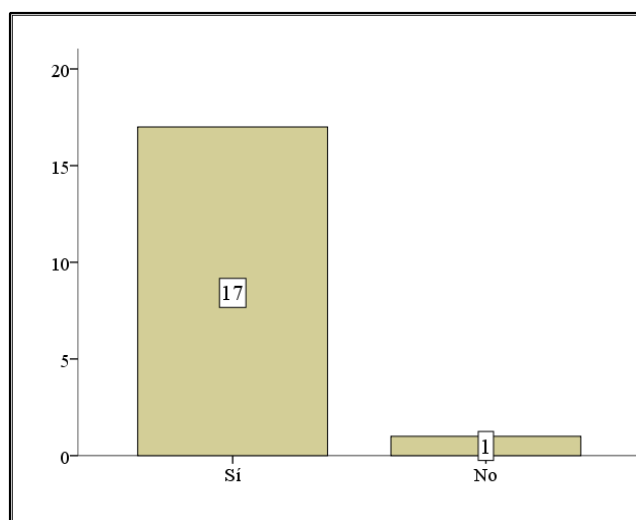
Habiendo hecho hincapié en lo importante que es contar con un buen control interno en las empresas constructoras encuestadas y cómo es que el control interno está ligado de muchas formas con el buen desempeño de la empresa, es bueno resaltar que el control interno necesita necesariamente de información, continua y de calidad, para que las actividades que se desarrollen en la empresa sean eficientes desde el punto de vista económico y administrativo. En ese sentido, respecto a la información en las empresas constructoras encuestadas, la figura 21 evidencia a 15 de estas empresas manifestando que la información proporcionada y recibida entre las diversas áreas de la administración cuenta con el suficiente detalle, oportunidad y confiabilidad para su procesamiento; sin embargo, se presentan 3 empresas constructoras encuestadas que manifiestan lo contrario, lo cual no es bueno para el desempeño de las empresa y los servicios que brindan a la población.

Tabla 21. Información generada por cada área

¿Los contenidos de la información generada por cada área son alineados a las necesidades que tienen los diferentes usuarios que la reciben?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	17	94,4	94,4
	No	1	5,6	100,0
	Total	18	100,0	

Figura 22. Información generada por cada área



Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.

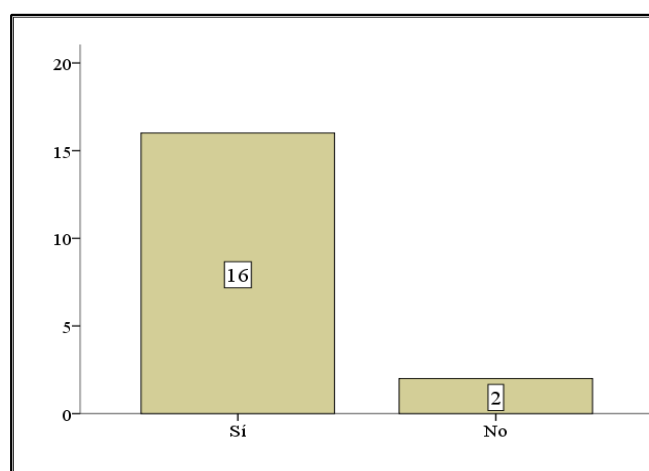
Por otro lado, la información que se genera en la empresa es de especial importancia, si se desea tener un buen control interno, pues esta información, en especial económica y contable, hace posible que la empresa se desempeñe eficientemente. Por ello, según la figura 22, 17 empresas constructoras encuestadas manifiestan que los contenidos de la información generada por cada área son alineados a las necesidades que tienen los diferentes usuarios que la reciben, en especial las respectivas gerencias de la empresa. Aquí solo se encuentra a una empresa manifestando lo contrario a lo planteado; como se ve siempre persiste alguna empresa que no cumple con los lineamientos de todo buen control interno en las empresas constructoras en estudio.

Tabla 22. La comunicación y retroalimentación entre el personal

¿Existe comunicación y retroalimentación entre el personal sobre las diversas problemáticas que se presentan en el ejercicio de los recursos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Sí	16	88,9	88,9	88,9
No	2	11,1	11,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 23. La comunicación y retroalimentación entre el personal



Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.

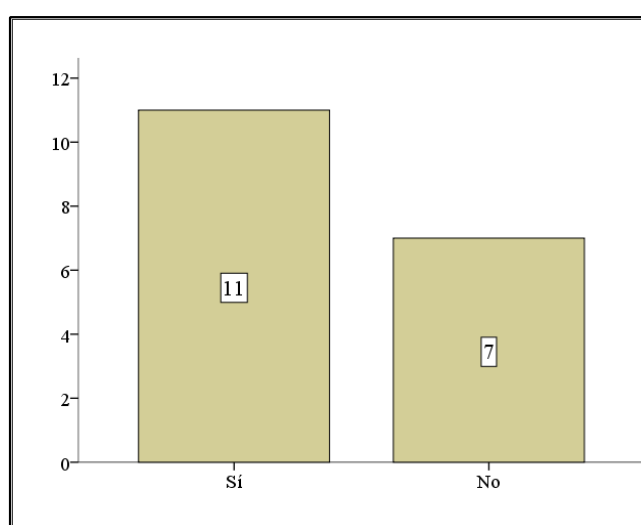
Por otro lado, según la figura 23, 16 empresas constructoras encuestadas manifiestan que existe comunicación y retroalimentación entre el personal sobre las diversas problemáticas que se presentan en el ejercicio dentro de las áreas funcionales; sin embargo, 2 de estas empresas indican todo lo contrario. Este contexto es interesante, pues se evidencia que la mayoría de trabajadores logran acceder a información que les ayude a desarrollar sus actividades diarias en las empresas en estudio, lo cual hace posible que se desempeñen de forma adecuada. Sin embargo, es preciso tener en cuenta a esas 2 empresas constructoras encuestadas que no logran acceder a información, esto, muchas veces, debido al desorden de folios o la lentitud para procesar o levantar información, unido ello a la burocracia que está presente en todo tipo de empresa.

Tabla 23. La efectividad en la comunicación

¿Cuenta con mecanismos de calificación para medir la efectividad en la comunicación, que tiene el personal de mando en relación a las obligaciones y responsabilidades a su cargo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	11	61,1	61,1
	No	7	38,9	100,0
Total		18	100,0	

Figura 24. La efectividad en la comunicación



Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.

De acuerdo a la figura 24, 11 empresas constructoras encuestadas manifiestan contar con mecanismos de calificación para medir la efectividad en la comunicación, que tiene el personal de mando en relación a las obligaciones y responsabilidades a su cargo, siendo 7 empresas las que indican no hacer lo mismo. Este contexto se presenta en pocas empresas constructoras, pues muchas de ellas manifiestan contar con mecanismos de medición, solo se guían por aspectos como la satisfacción del trabajador en sus labores⁴, así como la observación que los propios gerentes tienen sobre el trabajo de los colaboradores de la empresa; por ello

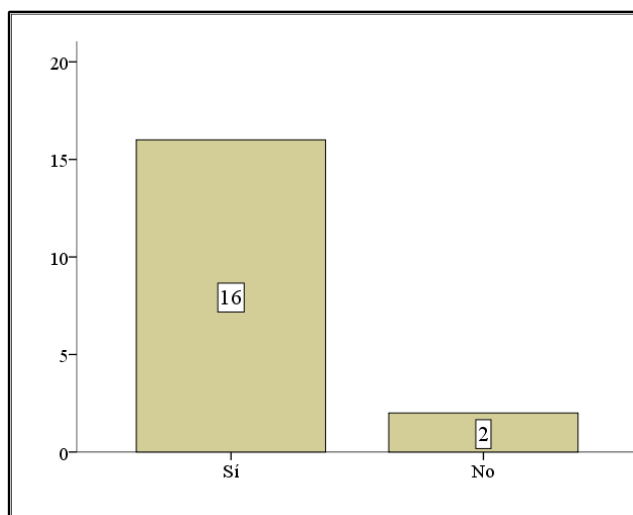
⁴ Es muy probable que si se hiciera una encuesta a estos trabajadores, se sentirían muy desmotivados al realizar sus trabajos, otra cosa es que no se lo manifiesten a sus jefes, a veces por miedo a perder su empleo

esas 7 empresas que manifiestan no contar con mecanismos de calificación para medir la efectividad de la comunicación, son, a buen juicio, las empresas más sinceras en cuanto a sus labores. Es muy importante contar con algún tipo de medición para evaluar las obligaciones y responsabilidades de los trabajadores, ya sean estos obreros o gerentes de alguna área funcional, pues con ello se logran encontrar vacíos, los cuales merman la competitividad de la empresa, para luego tomar las mejores decisiones al respecto, dando solución a los problemas encontrados.

Tabla 24. Control interno de cada área

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	16	88,9	88,9
	No	2	11,1	100,0
	Total	18	100,0	

Figura 25. Control interno de cada área



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

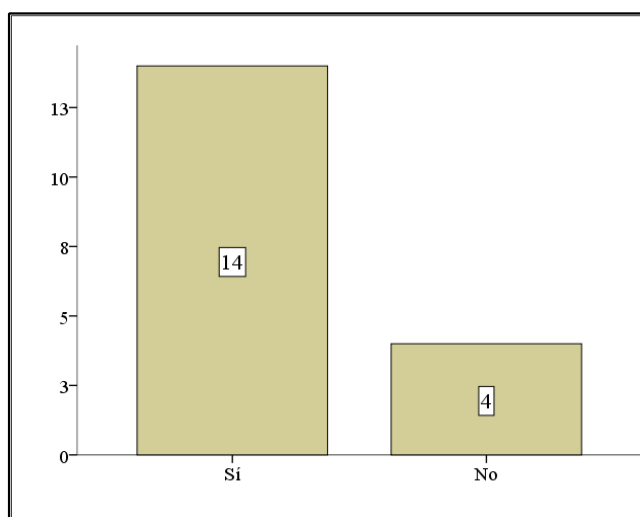
Como se comentaba anteriormente, muchos de los responsables de las empresas constructoras formales del distrito de Cajamarca hacen uso de la observación para evaluar el control de las actividades realizadas en la empresa y, si es de esa forma,

de cierta manera es buena, pero a efectos de encontrar buenos resultados, es insuficiente. Eso se presenta en la figura 25, pues existen 16 empresas constructoras encuestadas que manifiestan verificar y evaluar periódicamente el control interno con los responsables de cada área, sin embargo, 2 empresas constructoras encuestadas manifiestan lo contrario. Sí, es cierto que de alguna forma se realice el control interno para cada área funcional, pese a ello, no siempre es la forma adecuada. Muchos de los empresarios no quieren hacerlo, porque algo como eso implica gasto, siendo totalmente lo contrario, pues serían costos que en algún momento tendrán un retorno.

Tabla 25. Los controles internos

¿Tiene identificados los controles internos que deben ser constantemente monitoreados?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	14	77,8	77,8
	No	4	22,2	100,0
	Total	18	100,0	

Figura 26. Los controles internos



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

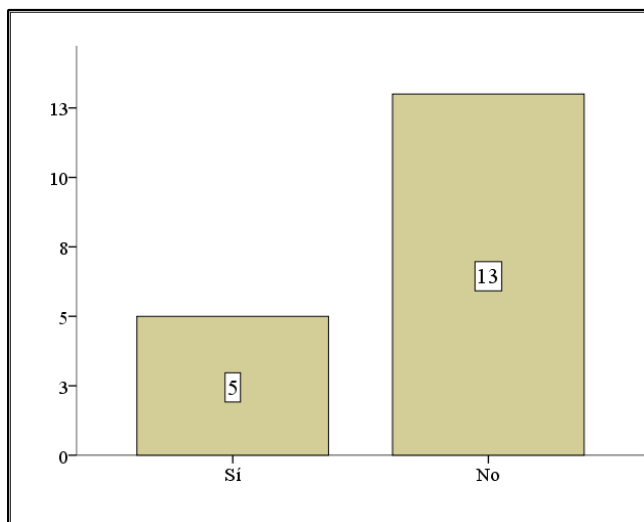
Por su parte, según la figura 26, 14 empresas constructoras encuestadas manifiestan tener identificados los controles internos que deben ser constantemente monitoreados; sin embargo, existen 4 empresas constructoras que manifiestan lo contrario. Es importante recalcar que de cierta forma es bueno notar que 14 empresas constructoras encuestadas tienen identificados los controles internos que deben ser monitoreados, pues esta situación facilita la implementación y la adecuación de un sistema de control interno que se ajuste a las necesidades de la empresa y sus áreas correspondientes, con ello se mejoran no sólo actividades de control, sino también de planeamiento como el proceso mediante el cual los directivos asegurarán la optimización de recursos y su utilización eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos de la empresa. A pesar de ello, no se debe ser indiferente con aquellas empresas que no logran identificar lo antes mencionado, puesto que, si siguen trabajando de esa manera, es muy probable que desaparezcan del mercado.

Tabla 26. Área de control interno

¿Existe un área de control interno que promueva las actividades de control, derivado de sus auditorías en la operación de los recursos de los distintos fondos y programas, que apoyen a mejorar el trabajo de cada área?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí	5	27,8	27,8	27,8
Válidos No	13	72,2	72,2	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 27. Área de control interno



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

Según Estupiñán (2006) “El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”. Esta definición hace notar lo importante que viene a ser contar con un área de Control Interno o Auditoría Interna en la empresa; sin embargo, eso no está sucediendo con la mayoría de empresas constructoras formales del distrito de Cajamarca, pues la figura 27 refuerza esta afirmación, ya que existen solo 5 empresas constructoras encuestadas que manifiestan contar con un área de Control Interno o Auditoría Interna que promueva las actividades de control, derivado de sus auditorías en la operación de los recursos de los distintos fondos y programas, que apoyen a mejorar el trabajo de cada área y 13 empresas constructoras quienes manifiestan no contar con un área de Control Interno o Auditoría Interna. En base a las definiciones antes mencionadas y estudiadas, se hace evidente lo preocupante que resulta ser para una empresa no contar con un área Control Interno o de Auditoría Interna, en otras palabras, la mayoría de empresas constructoras del

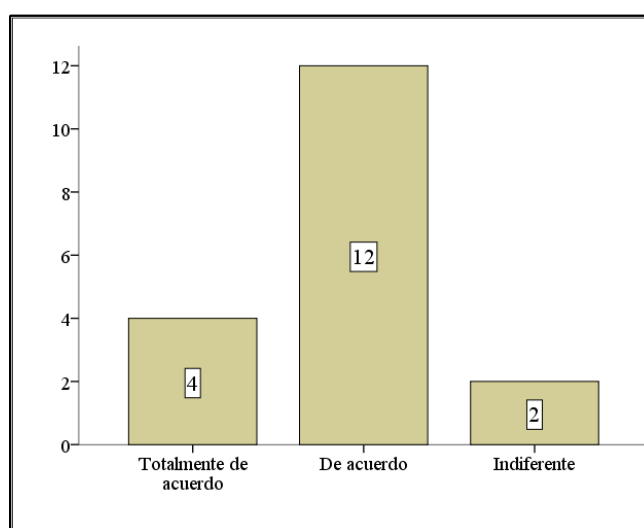
distrito de Cajamarca están efectuando sus actividades casi a ciegas o mejor dicho, improvisadamente; pues no se están apoyando en el control interno que incluye no solo controles contables, sino también de carácter administrativo. Entonces, no es de sorprenderse que algunas de estas empresas hayan ido desapareciendo del mercado y más aún los servicios que prestan, especialmente a entidades del estado; es decir, las obras que construyen para la población del departamento de Cajamarca.

Tabla 27. Definición de objetivos y estrategias

Para la definición de nuestros objetivos y estrategias, analizamos indicadores de previsiones económicas, demográficas, políticas, tecnológicas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	4	22,2	22,2	22,2
Válidos De acuerdo	12	66,7	66,7	88,9
Indiferente	2	11,1	11,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 28. Definición de objetivos y estrategias



Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.

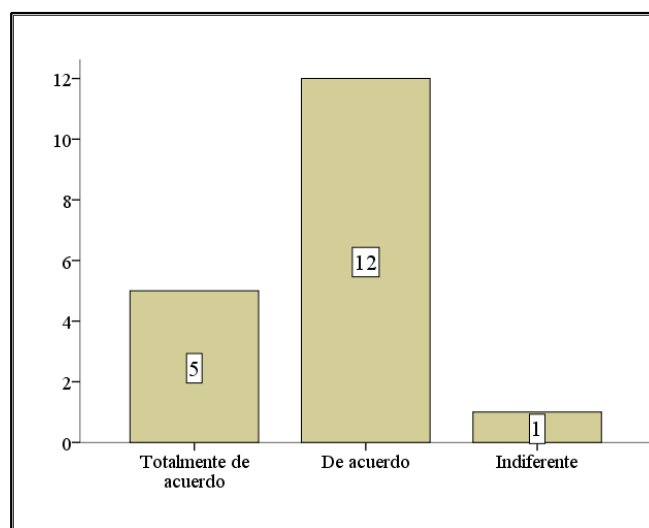
Por otro lado, para terminar con los puntos establecidos en la encuesta, queda analizar la situación del control interno respecto a la gestión administrativa, que de cierta forma ya se comentó anteriormente. En ese sentido, según la figura 28, 12 empresas constructoras encuestadas manifiestan estar de acuerdo que, para la definición de los objetivos y estrategias, analizan indicadores de previsiones económicas, demográficas, políticas, tecnológicas; asimismo, 4 empresas encuestadas manifiestan estar totalmente de acuerdo y 2 empresas son totalmente indiferentes ante esta situación. Es interesante notar que de alguna forma la mayoría de empresarios toma en cuenta la coyuntura económica como social para decir trazarse objetivos empresariales, sin embargo, no se debe ser indiferente con aquellas que no lo llevan a cabo, pues están propensas a muchos más riesgos, especialmente financieros.

Tabla 28. Las amenazas del entorno y oportunidades de negocio

Nuestras reflexiones sobre el futuro de la empresa, las amenazas del entorno y oportunidades de negocio, y las líneas de actuación para conducir la empresa a donde queremos están documentadas formalmente en nuestros planes de estratégicos, de marketing

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	5	27,8	27,8	27,8
Válidos De acuerdo	12	66,7	66,7	94,4
Indiferente	1	5,6	5,6	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 29. Las amenazas del entorno y oportunidades de negocio



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

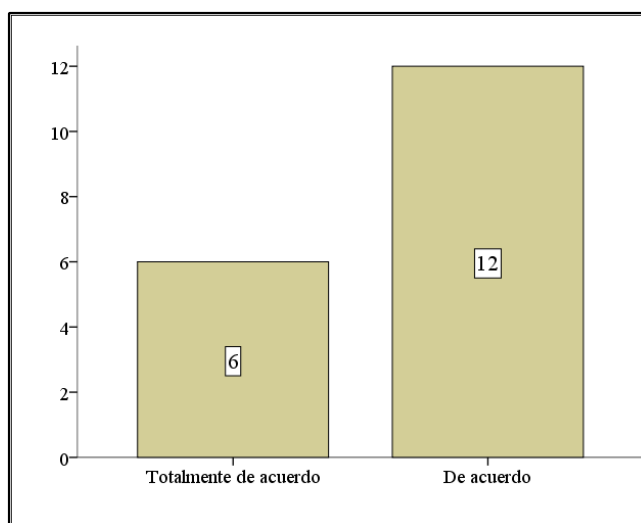
Por su parte, según la figura 29; 12, 5 y 1 empresas constructoras encuestadas están de acuerdo, totalmente de acuerdo e indiferentes, respectivamente, en que las reflexiones sobre el futuro de la empresa, las amenazas del entorno y oportunidades de negocio, y las líneas de actuación para conducir la empresa a donde quieren están documentadas formalmente en sus planes de estratégicos, de marketing, planes de venta y presupuestos anuales. Esto hace evidenciar que las empresas en estudio manejan de cierta forma sus planes estratégicos y, más importantes aún, tratan de cumplir con ellos.

Tabla 29. Entorno competitivo a clientes, proveedores y competencia actual

Se tiene en cuenta en el análisis de entorno competitivo a: Clientes, proveedores, competencias actuales y posibles entrantes al sector.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	6	33,3	33,3	33,3
Válidos De acuerdo	12	66,7	66,7	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 30. Entorno competitivo a clientes, proveedores y competencia actual



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

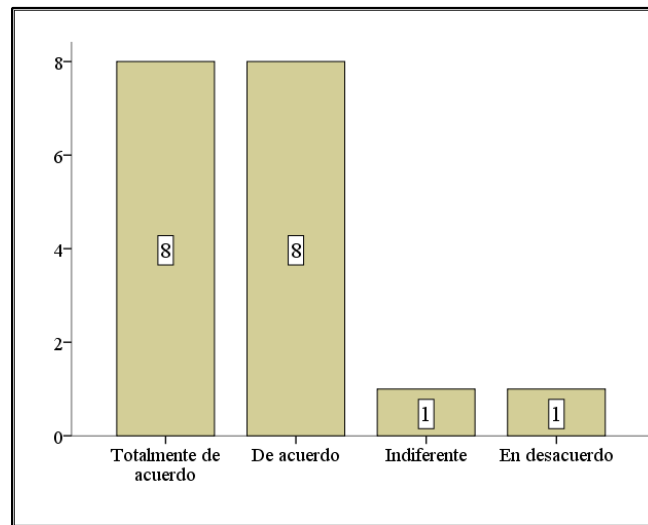
Es evidente que la mayoría de responsables de las empresas constructoras formales del distrito de Cajamarca coinciden en la importancia que tiene para ellos conocer y saber lo que sucede en su entorno. Esto se evidencia en la figura 30, pues existen 12 y 6 empresas constructoras encuestadas que manifiestan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo, respectivamente, respecto a tener en cuenta en el análisis del entorno competitivo a: Clientes, proveedores, competencia actual y posibles entrantes en el sector. Este contexto es importante, ya que todas las empresas deben estar vigilantes de lo que sucede a su alrededor, pues de esa forma logran ser más competitivas, permitiéndoles permanecer en el mercado con mayor solidez.

Tabla 30. Organigrama Funcional

Se cuenta con un organigrama que permita diferenciar jerarquías y áreas de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	8	44,4	44,4	44,4
De acuerdo	8	44,4	44,4	88,9
Válidos Indiferente	1	5,6	5,6	94,4
En desacuerdo	1	5,6	5,6	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 31. Organigrama Funcional



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

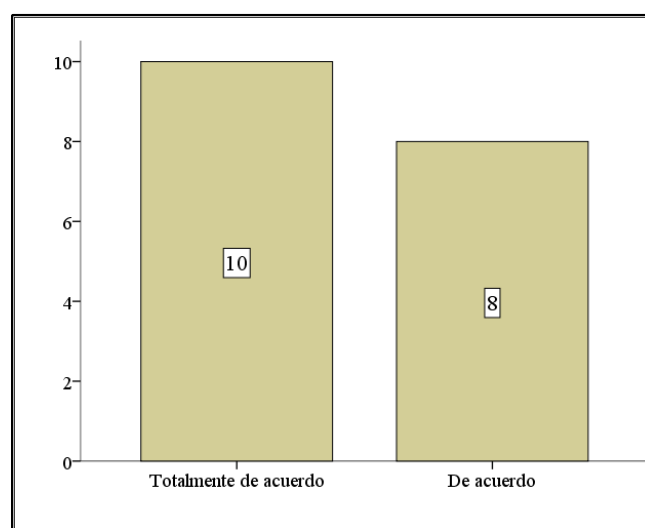
Por otro lado, es importante contar con jerarquías en la empresa, las mismas que hacen posible su correcto funcionamiento, pues los trabajadores saben cuáles son las funciones que les corresponde en las actividades de la empresa, asimismo ayuda a la empresa a analizar la organización existente y encontrar posibles fallos en la asignación de las funciones de sus empleados, pudiendo corregirlos eficientemente. En ese sentido, según la figura 31, muestra que 8, 8, 1 y 1 empresas constructoras encuestadas están totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente y en desacuerdo, respectivamente, con que cuenten con un organigrama que permita diferenciar jerarquías y áreas de la empresa. Es importante notar que 16 empresas en estudio están a favor con que cuenten con un organigrama; sin embargo, 2 empresas en estudio no lo están, esta situación acrecenta las posibilidades de que la empresa no logre alcanzar sus objetivos propuestos, pues al no contar con un organigrama, los trabajadores realizan sus labores sin tener presente cuáles son sus funciones, es decir, hacen el trabajo de forma desordenada, lo cual hace que la empresa sea ineficiente y posteriormente desaparezca del mercado.

Tabla 31. La división del trabajo

Es necesaria la división del trabajo dentro de su empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	10	55,6	55,6	55,6
Válidos De acuerdo	8	44,4	44,4	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 32. La división del trabajo



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

Contar con un organigrama en la empresa facilita la visión de la organización de la empresa, pues cada trabajador se desempeña en una determinada tarea para la que está especializado, eso es lo que se llama la división del trabajo. Al suceder esto, la empresa opera de forma eficiente. En base a ello, según la figura 32; 10 y 8 empresas constructoras encuestadas manifiestan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, respectivamente, con lo necesario de la división del trabajo dentro de las empresas en estudio. Con esto se nota el interés que tienen las empresas constructoras en estudio por ser más competitivas, sin embargo, no solo debe quedarse en estar de acuerdo, sino aplicar la división del trabajo en sus actividades, lo cual muchas de ellas no hacen, porque, otra vez, para ellas les implica gasto de dinero, pues necesitan contratar trabajadores especializados y tenerlos en un área

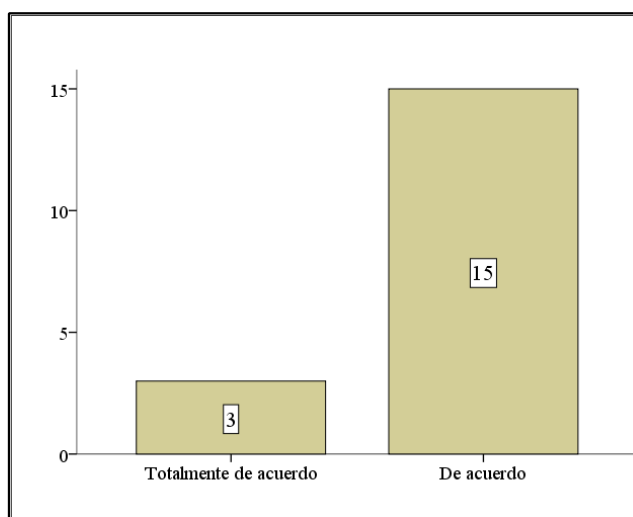
específica donde ellos se desenvuelvan mejor; no obstante, esto muchas veces no sucede, pues buscan tener el menor personal posible y hacer que un solo trabajador se encargue de diferentes tareas, lo cual merma su desempeño, haciendo que la empresa sea ineficiente.

Tabla 32. Información oportuna y confiable

La organización de la empresa permite la fluidez de información oportuna y confiable.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	3	16,7	16,7	16,7
Válidos De acuerdo	15	83,3	83,3	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 33. Información oportuna y confiable



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

Gerenciar correctamente una empresa es una labor agotadora que implica mucha responsabilidad, pues las decisiones del gerente se reflejarán en los resultados que la empresa alcance, por ello es importante que se cuente con información oportuna y confiable, no solo a nivel externo, sino a nivel interno de la empresa. Esta situación es mejor cuando se hace un adecuado control interno en la empresa, sin embargo, eso muchas veces no sucede, haciendo que cada vez los responsables de la empresa no tomen las mejores decisiones en beneficio del negocio. En base a

ello, según la figura 33; 3 y 15 empresas constructoras encuestadas manifiestan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, respectivamente, en que la organización de la empresa permite la fluidez de información oportuna y confiable. Este contexto es de mucha importancia, pues hace notar que los gerentes o responsables de las empresas se preocupan por tomar las mejores decisiones en favor del negocio que dirigen.

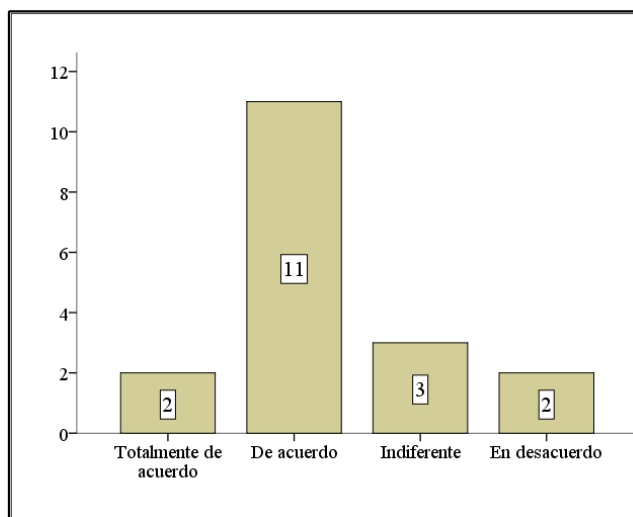
Tabla 33. Plan de formulación anual

La empresa elabora un plan de formación anual atendiendo a las necesidades planteadas por los directivos.

Este plan contempla la contratación de personal cualificado y profesionales del sector.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	2	11,1	11,1	11,1
De acuerdo	11	61,1	61,1	72,2
Indiferente	3	16,7	16,7	88,9
En desacuerdo	2	11,1	11,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 34. Plan de formulación anual



Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.

Una empresa que sabe bien lo que desea alcanzar en el futuro se traza objetivos y metas, los cuales muchas veces se acompañan de un plan de formulación anual. Este aspecto está parcializado en las empresas constructoras encuestadas, pues

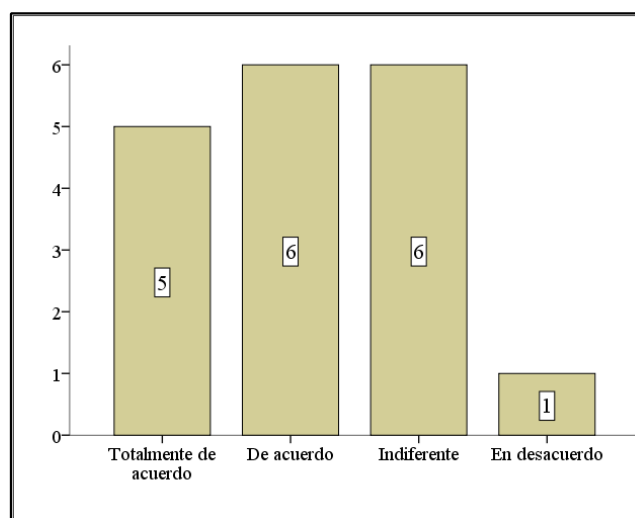
según la figura 34; 11, 2, 3 y 2 empresas encuestadas manifiestan estar de acuerdo, totalmente de acuerdo, indiferente y en desacuerdo, respecto a si la empresa elabora un plan de formación anual atendiendo a las necesidades planteadas por los directivos. Este plan contempla la contratación de personal calificado y profesionales del sector. Este contexto evidencia la intención que tienen las empresas por encaminar sus actividades, sin embargo, solo es una intención, pues muchas de ellas carecen de un plan de formulación anual, estrictamente hablando, ya que a menudo se basan en algún instrumento administrativo para realizar sus actividades.

Tabla 34. Planes de desarrollo profesional

Se diseña planes de desarrollo profesional y promoción para los empleados actuales y para los de nueva incorporación.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	5	27,8	27,8	27,8
De acuerdo	6	33,3	33,3	61,1
Válidos Indiferente	6	33,3	33,3	94,4
En desacuerdo	1	5,6	5,6	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 35. Planes de desarrollo profesional



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

De lo anterior, sucede lo mismo con los planes de desarrollo profesional, pues las respuestas son variadas al respecto. Según la figura 35; 6, 6, 5 y 1 empresas constructoras encuestadas manifiestan estar de acuerdo, indiferentes, totalmente de acuerdo y en desacuerdo respecto a si se diseñan planes de desarrollo profesional y promoción para los empleados actuales y para los de nueva incorporación. Lo más seguro es que ninguna de ellas realice uno de estos planes, pues como se han visto en las figuras anteriores, muchas empresas en estudio trabajan sin tener en cuenta un buen control interno y si eso sucede, pues la elaboración de planes para el desarrollo profesional será aún más difícil de realizar, pues requieren de dedicación y dinero, algo que muchas empresas no quieren desembolsar tan fácilmente.

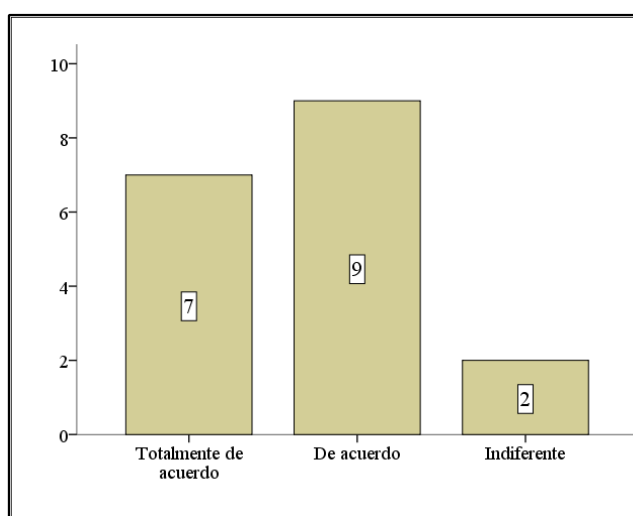
Por otro lado, de acuerdo al análisis de la encuesta aplicada a las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, se ha podido descubrir que 9, 7 y 2 empresas constructoras encuestadas manifiestan estar de acuerdo, totalmente de acuerdo e indiferentes, respectivamente, sobre si la empresa estimula al personal para que tome decisiones e implante cambios dentro de unos parámetros acordados (ver figura 36).

Tabla 35. Estímulo al personal para toma de decisiones

La empresa estimula al personal para que tome decisiones e implante cambios dentro de unos parámetros acordados.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	7	38,9	38,9	38,9
Válidos De acuerdo	9	50,0	50,0	88,9
Indiferente	2	11,1	11,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 36. Estímulo al personal para toma de decisiones



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

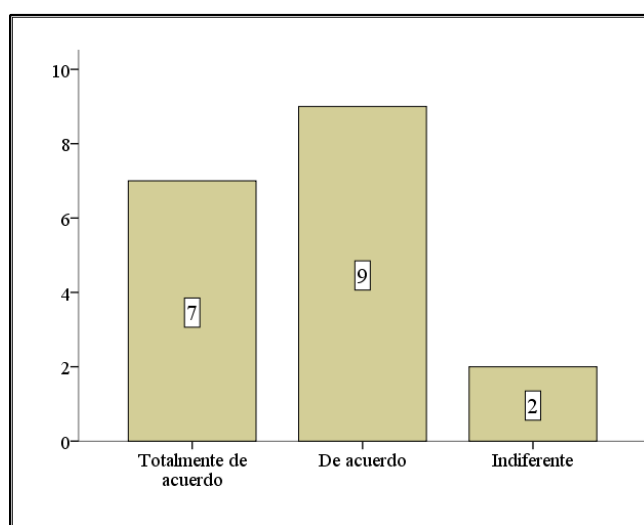
Notar que más de la mayor cantidad de empresas constructoras encuestadas manifiesta estar a favor en la motivación a sus trabajadores, evidencia su buena intención de darles bienestar a sus trabajadores, sin embargo, a menudo eso no sucede, pues basta con observar el lugar de trabajo de muchas de las empresas en estudio, muchas veces es deprimente y los mismos trabajadores se sienten insatisfechos con su trabajo, eso implica que no se van a desempeñar mejor, lo que trae consigo deficiencias en los servicios que presta a sus clientes.

Tabla 36. La Gestión de la empresa eficiente y eficaz

La gestión que realiza la empresa es eficiente y eficaz.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	7	38,9	38,9
	De acuerdo	9	50,0	88,9
	Indiferente	2	11,1	100,0
	Total	18	100,0	100,0

Figura 37. La Gestión de la empresa eficiente y eficaz



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

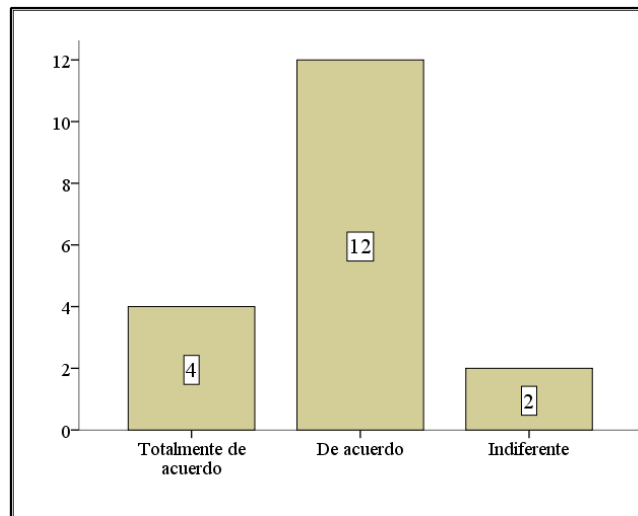
Las organizaciones, sin excepción alguna, para garantizar una buena prestación de servicios deben considerar trabajar eficiente y eficazmente. Esto es lo que revelan las empresas constructoras del distrito de Cajamarca en la figura 37; pues 9, 7 y 2 empresas constructoras encuestadas manifiestan estar de acuerdo, totalmente de acuerdo e indiferentes respecto a la gestión que realiza la empresa. Esto indica que muchos responsables de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca sienten que están haciendo un buen trabajo, sin embargo, persisten 2 empresas constructoras cuya encuesta manifiesta no interesarle tal suceso.

Tabla 37. Procesos realizados en la Empresa

Los procesos realizados en la empresa son coherentes.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Totalmente de acuerdo	4	22,2	22,2	22,2
De acuerdo	12	66,7	66,7	88,9
Indiferente	2	11,1	11,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 38. Procesos realizados en la Empresa



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

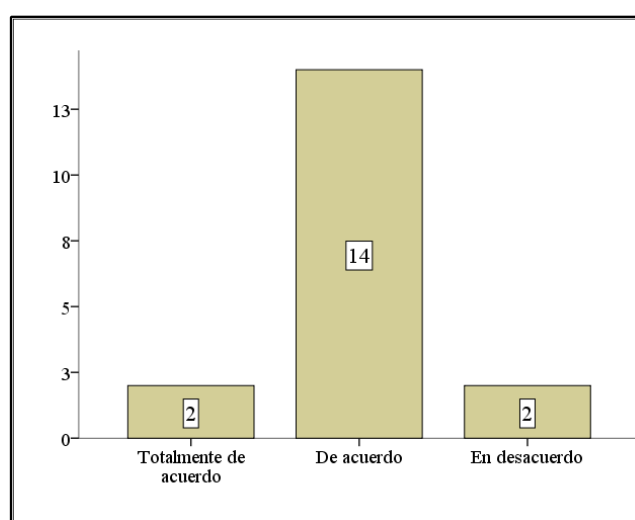
Gestionar una empresa requiere de hacer posible una interrelación de pasos, tareas y tomar decisiones que afectarán el desempeño del negocio, pues encaminan a sus trabajadores para realizar un buen trabajo. Toda esta situación requiere de las buenas prácticas realizadas por el control interno de la empresa y, claro está, que, si no se cuenta con un control interno definido, esto va a tener consecuencias negativas para el accionar de la empresa. En base a ello, según la figura 38; 12, 4 y 2 empresas constructoras encuestadas manifiestan estar de acuerdo, totalmente de acuerdo e indiferentes, respectivamente, en relación a si los procesos realizados en la empresa son coherentes. Esto quiere decir que la mayor cantidad de responsables de las empresas constructoras en estudio sienten que sus procesos están dándoles resultados esperados, sin embargo, aún insisten algunas empresas a las cuales no les importa hacer buenos procesos de gestión.

Tabla 38. Resultados en el plan de trabajo formulado por la empresa

Se están alcanzando los resultados previstos en el plan de trabajo formulado por la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	2	11,1	11,1	11,1
De acuerdo	14	77,8	77,8	88,9
En desacuerdo	2	11,1	11,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 39. Resultados en el plan de trabajo formulado por la empresa



Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.

Por otro lado, según la figura 39; 14, 2 y 2 empresa constructoras encuestadas manifiestan estar de acuerdo, totalmente de acuerdo y en desacuerdo, respectivamente, en relación a si se están alcanzando los resultados previstos en el plan de trabajo formulado por la empresa. Al margen de las empresas que sienten estar haciendo un buen trabajo al alcanzar los resultados previstos, existen 2 empresas en estudio que no sienten estar alcanzando los resultados trazados para el negocio, lo cual ya es preocupante, pues significa que no están trabajando adecuadamente; es decir, no cuentan con un buen control interno que les ayude a gestionar eficientemente sus actividades tanto económicas como administrativas. Es probable que esta situación también se de en las demás empresas en estudio, pero

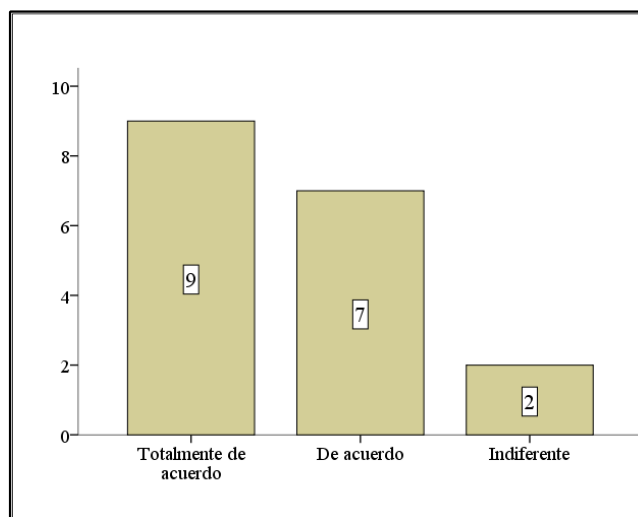
en menor medida, sin embargo, eso no es lo que se espera de una empresa, pues las empresas deben trabajar eficientemente y no a medias.

Tabla 39. Aceptación y calidad competitiva

Los servicios que brinda la empresa tienen la aceptación y calidad competitiva necesaria.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	9	50,0	50,0	50,0
De acuerdo	7	38,9	38,9	88,9
Indiferente	2	11,1	11,1	100,0
Válidos Total	18	100,0	100,0	

Figura 40. Aceptación y calidad competitiva



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

En un mundo globalizado, como el que actualmente impera, es necesario que las empresas se diferencien en relación a sus competidoras. Eso es posible cuando operan de forma eficiente y brindan servicios de calidad. En ese sentido, según la figura 40; 9, 7 y 2 empresas constructoras formales encuestadas indican que sentirse totalmente de acuerdo, de acuerdo e indiferente, respectivamente, respecto a si los servicios que brinda la empresa tienen la aceptación y calidad competitiva necesaria. Muchas de las empresas manifiestan sentir que sus servicios son

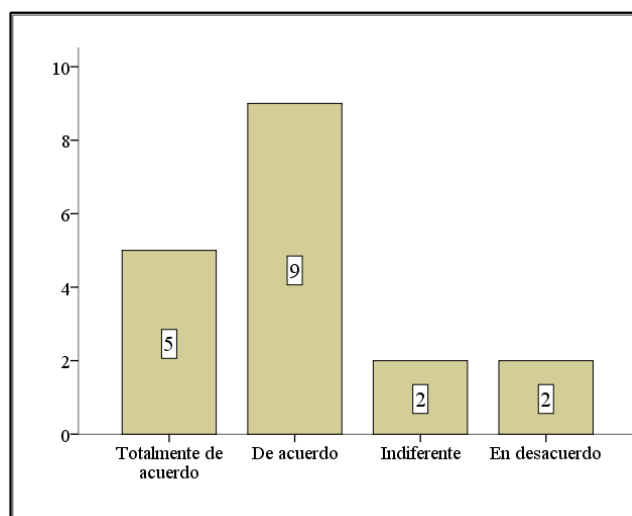
competitivos en el mercado, es bueno saberlo, sin embargo, 2 de las empresas son indiferentes ante tal situación, lo cual es desconcertante, pues se evidencia su total desapego a querer brindar servicios competitivos, apreciándose una suerte de conformidad respecto a los servicios que brindan a sus clientes. Razones puede haber muchas, tal vez sientan que no necesitan ser competitivas, pues siempre van a tener trabajo por alguna razón desconocida o sienten que sus recursos no dan para más. Sea lo que sea, la empresa que no sienta interés por brindar servicios de calidad a sus clientes, es una empresa a la que le quedan pocos años de vida en el mercado, esto lo dice la evidencia empírica.

Tabla 40. Resultados en la gestión de la empresa

Se están alcanzando los resultados en la gestión de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	5	27,8	27,8	27,8
De acuerdo	9	50,0	50,0	77,8
Válidos Indiferente	2	11,1	11,1	88,9
En desacuerdo	2	11,1	11,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 41. Resultados en la gestión de la empresa



Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia

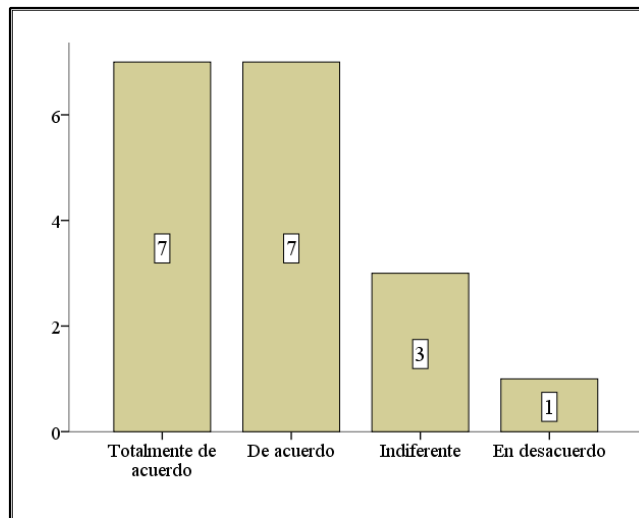
Por su parte, según la figura 41 que tiene mucha relación con la figura 37, ya que en ambas se busca saber si la gestión de la empresa es la adecuada, sin embargo, como se dijo anteriormente, mucho de ello depende del control interno de la empresa, pues ella hace posible que la gestión empresarial no se limite solo a las decisiones que el gerente tome, sino que hace una gestión eficiente de las actividades de la empresa y en base a ello se tomen las decisiones que requiera el negocio. En ese sentido, como era de esperarse, hay respuestas parcializadas, pues 9, 5, 2 y 2 empresas constructoras encuestadas manifiestan estar de acuerdo, totalmente de acuerdo, indiferentes y en desacuerdo, respectivamente, en relación a si se están alcanzando los resultados en la gestión de la empresa. Es preocupante la percepción que tienen algunas empresas, 4 para ser exactos, respecto a si han alcanzado sus objetivos trazados, pues no lo han hecho, lo que evidencia su mala gestión, producto, tal vez, de no contar con un buen control interno.

Tabla 41. Recursos Humanos en la gestión de la Empresa

El área de Recursos Humanos es importante en la gestión de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	7	38,9	38,9	38,9
De acuerdo	7	38,9	38,9	77,8
Válidos Indiferente	3	16,7	16,7	94,4
En desacuerdo	1	5,6	5,6	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 42. Recursos Humanos en la gestión de la Empresa



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

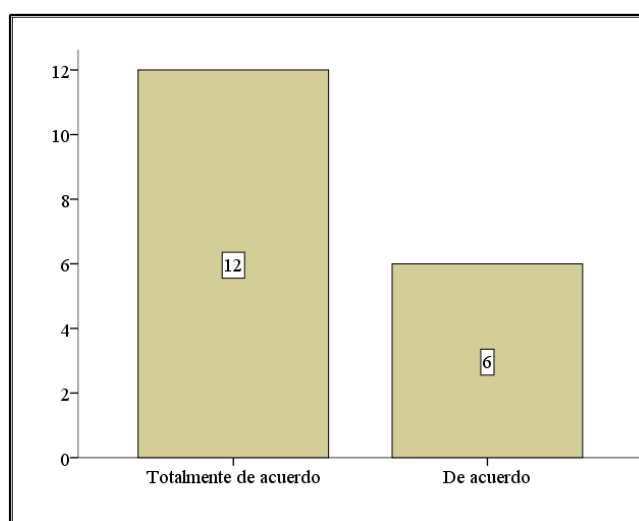
Por otro lado, según la figura 42; 7, 7, 3 y 1 de las empresas constructoras encuestadas manifiestan estar de acuerdo, totalmente de acuerdo, indiferentes y en desacuerdo, respectivamente, cuando indican si el área de Recursos Humanos es importante en la gestión de la empresa, pues claro que lo es y los responsables de las empresas en estudio lo saben muy bien, ya que ellos son parte de los recursos humanos de la empresa. Muchas empresas creen que para ser más competitivas solo tienen que diferenciarse en los productos o servicios que ofrecen a sus clientes, pero olvidan que los recursos humanos, con sus capacidades, experiencias y estudios hacen posible que la empresa se desempeñe eficientemente. De allí la importancia de tener recursos humanos capacitados en las empresas. Como siempre, desconcierta notar que aun persista 1 empresa en estudio que se siente disconforme con que los recursos humanos no sean de importancia para la empresa. Se nota el total desincentivo que este responsable de la empresa constructora expresa en la encuesta, eso implica que el trabajo que realiza no es el más adecuado, lo cual posteriormente hará que la empresa sienta sus consecuencias.

Tabla 42. Pago de impuestos IGV, RTA 3° CAT.

La empresa cancela sus impuestos IGV, RTA 3° CAT.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	12	66,7	66,7	66,7
	De acuerdo	6	33,3	33,3	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

Figura 43. Pago de impuestos IGV, RTA 3° CAT.



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

Una empresa que paga sus impuestos es una empresa que cumple con las normas y legalidades que la legislación tributaria ordena y sabe que esos impuestos se van a traducir en beneficios y servicios que el estado tendrá para las empresas. El cumplimiento de estas legalidades va de la mano con el control interno de la empresa, pues según Estupiñán (2006) “el adecuado control interno hace que los recursos sean utilizados razonablemente, realizándose bajo normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la administración y en atención a una planeación estratégica de metas y objetivos”. En ese sentido, según la figura 43; 12 y 6 empresas constructoras encuestadas manifiestan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, respectivamente, respecto a si la empresa

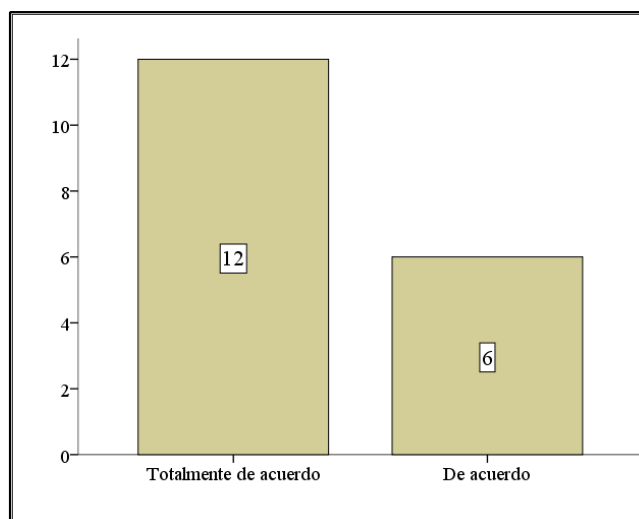
cancela sus impuestos IGV, RTA 3°CAT. Es bueno notar que las empresas en estudio son conscientes de la importancia por respetar la legislación tributaria y paguen sus obligaciones, sea esto de forma voluntaria u obligatoria.

Tabla 43. Pago de Tributos laborales ONP y/o AFP, ES SALUD, entre otros.

La empresa cancela los tributos laborales ONP y/o AFP, ES SALUD, entre otros.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	12	66,7	66,7	66,7
Válidos De acuerdo	6	33,3	33,3	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 44. Pago de Tributos laborales ONP y/o AFP, ES SALUD, entre otros.



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

Por otro lado, las empresas no solo tienen obligaciones con el estado, también los tienen con sus empleados, los mismos que con su trabajo hacen posible el desarrollo competitivo de la empresa. En esa misma línea, según la figura 44, 12 y 6 indican estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, respectivamente, respecto a si la empresa cancela los tributos laborales ONP y/o AFP, ES SALUD, entre otros. Lo cual es bueno, pues las empresas son conscientes de lo importante que resulta brindarles los beneficios laborales a sus empleados; además que en un sector

comercial como el de construcción, es indispensable que muchos trabajadores cuenten con un seguro.

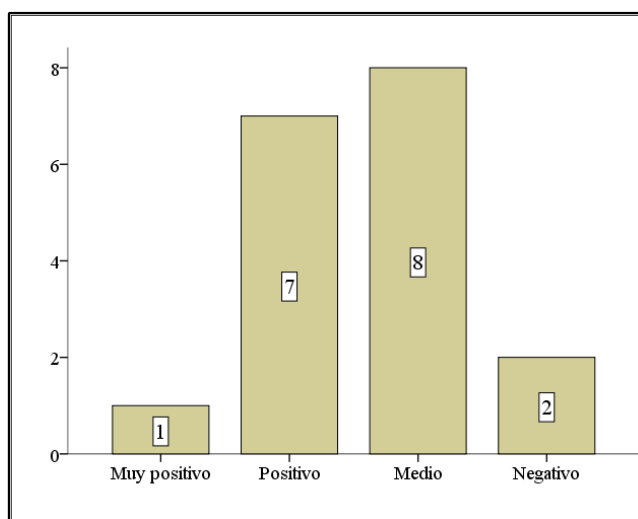
Por último, en la encuesta se realiza un recorrido por la evolución de algunos indicadores en los últimos tres ejercicios. De esa forma se tiene a la rotación de personal, según la figura 45; 8, 7, 2 y 1 empresas constructoras encuestadas manifiestan ser medio, positivo, negativo y muy positivo, respectivamente, el tiempo medio de rotación de empleados en distintas áreas funcionales. Álvarez (2013) define la rotación de personal como la proporción de personas que salen de una organización, descontando los que lo hacen de una forma inevitable (jubilaciones, fallecimientos), sobre el total del número de personas promedio de esa compañía en un determinado periodo de tiempo que habitualmente se consideran periodos anuales. Siendo esta una media importante de gestión del capital humano, pues permite dar solución a problemas de insatisfacción laboral como de deficiencias en los procesos de selección, es evidente que para muchas empresas ha sido importante esta rotación; es decir, han cambiado personal en los últimos 3 ejercicios o años.

Tabla 44. Rotación de empleados en las áreas funcionales

Tiempo medio de empleados en las áreas funcionales.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy positivo	1	5,6	5,6	5,6
Positivo	7	38,9	38,9	44,4
Válidos Medio	8	44,4	44,4	88,9
Negativo	2	11,1	11,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 45. Rotación de empleados en las áreas funcionales



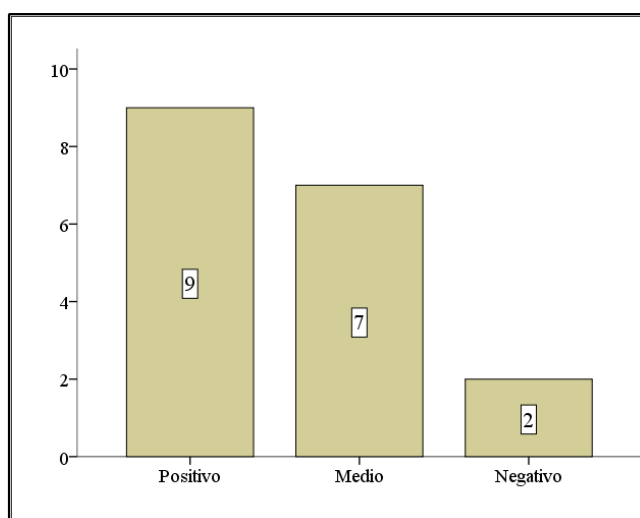
Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.

Tabla 45. Fallos detectados internamente o por los clientes

Fallos de producción detectados internamente o por los clientes.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Positivo	9	50,0	50,0
	Medio	7	38,9	88,9
	Negativo	2	11,1	100,0
	Total	18	100,0	100,0

Figura 46. Fallos detectados internamente o por los clientes



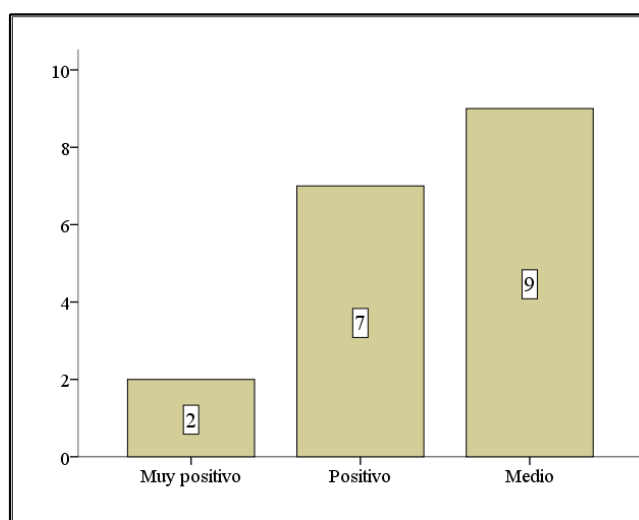
Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.

Por otro lado, algunas empresas, a menudo, presentan una serie de fallos, que son producto de una mala gestión o control de actividades que realizan y siendo estas frecuentes en las empresas constructoras en estudio, la figura 46, presenta a 9, 7 y 2 empresas constructoras encuestadas manifestando haber sido positivo, medio y negativos los fallos de producción detectados internamente o por los clientes. Estas fallas en los últimos 3 ejercicios han sido de positivos a medios, lo que indica que sí se han presentado fallas, en este caso, en el ámbito de construcción, pues tal vez algunas empresas han sido denunciadas por sus trabajos deficientes en obras públicas.

Tabla 46. Utilidades obtenidas

Utilidades obtenidas.				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy positivo	2	11,1	11,1
	Positivo	7	38,9	50,0
	Medio	9	50,0	100,0
	Total	18	100,0	100,0

Figura 47. Utilidades obtenidas



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

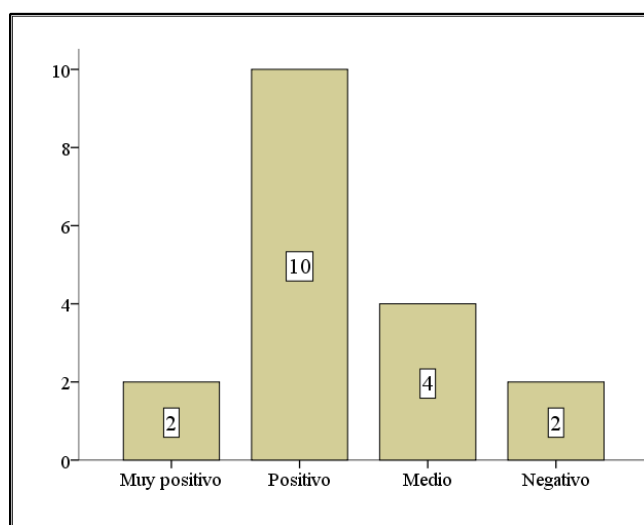
Todas las empresas que hayan obtenido utilidades durante un ejercicio están afectas a repartir utilidades a sus trabajadores, siempre y cuando tengan más de 20 trabajadores en planilla. Contexto que muchas veces no se presenta en las empresas constructoras en estudio, pues a menudo no incluyen a sus trabajadores en planillas, realizando otros modos de contratos y pagos que no hagan posible el reparto de utilidades. A pesar de ello, según la figura 47; 9, 7 y 2 empresas constructoras encuestadas indican haber sido medio, positivo y muy positivo, respectivamente, las Utilidades Obtenidas. Lo cual debe ser totalmente cierto, sin embargo, estas utilidades en su mayoría no se han repartido con los trabajadores, por las razones antes mencionadas.

Tabla 47. Captación de nuevos clientes

Captación de nuevos clientes.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy positivo	2	11,1	11,1	11,1
Positivo	10	55,6	55,6	66,7
Válidos Medio	4	22,2	22,2	88,9
Negativo	2	11,1	11,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Figura 48. Captación de nuevos clientes



Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.

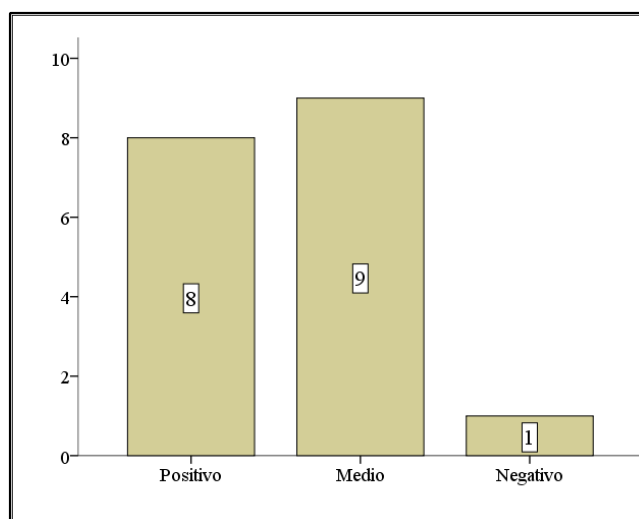
Muchas empresas, especialmente en el departamento de Cajamarca, están sufriendo los efectos de la recesión económica que afecta hace algunos años a todo el departamento de Cajamarca. Esto ha traído consigo la pérdida de clientes para las empresas, situación a la que no han sido ajenas las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, pues sus clientes más importantes han sido las empresas mineras, muchas de las cuales no están operando hace más de 3 años en el departamento de Cajamarca. Sin embargo, la captación de clientes para las empresas es muy importante para que sobrevivan en el mercado; por ello, según la figura 48; 10, 4, 2 y 2 empresas constructoras encuestadas manifiestan haber sido positivo, medio, muy positivo y negativo, respectivamente, para ellos la captación de nuevos clientes. Es evidente que algunas empresas no han tenido nuevos clientes en estos 3 últimos ejercicios, producto de la recesión; no obstante, la mayoría de ellas si han conseguido nuevos clientes, especialmente entidades del estado con los cuales hacer negocios.

Tabla 48. Porcentaje de ventas

Porcentaje de ventas correspondientes a los productos y servicios prestados.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Positivo	8	44,4	44,4
	Medio	9	50,0	94,4
	Negativo	1	5,6	100,0
	Total	18	100,0	100,0

Figura 49. Porcentaje de ventas



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

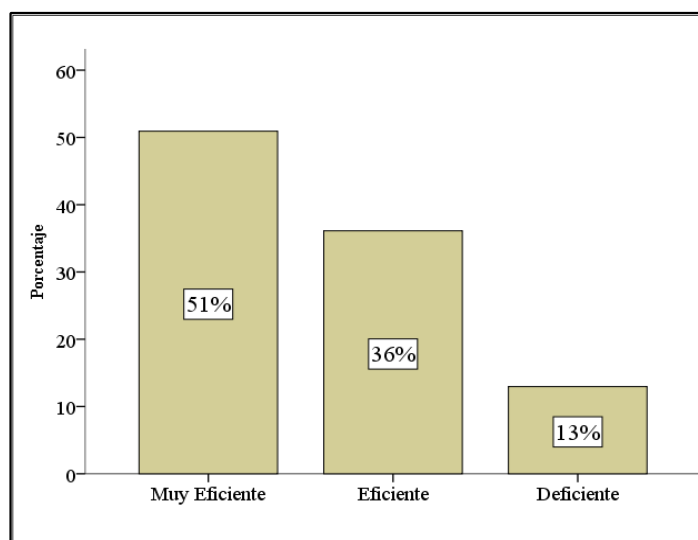
Finalmente, uno de los desafíos más grandes que tiene toda empresa es acumular la mayor cantidad de ventas en los diferentes ejercicios, para que de esa forma pueda subsistir en el mercado. En ese sentido, según la figura 49; 9, 8 y 1 empresas constructoras encuestadas revelan haber sido medio, positivo y negativo su porcentaje de ventas correspondientes a los servicios prestados. Esta situación es alentadora, pues en un contexto de recesión se esperaría que más empresas constructoras hayan tenido percepciones negativas respecto a sus porcentajes de ventas y aunque sus percepciones sean mayores en medio, eso indica que el mercado está funcionando medianamente para las empresas constructoras del distrito de Cajamarca.

5.1.1. Escalas de Likert

Para realizar el análisis de las variables Gestión Empresarial y Sistema de Control Interno es importante hallar e interpretar la escala de Likert para cada una de ellas, la misma que mide las opiniones o percepciones que los gerentes de las empresas constructoras encuestadas han respondido en la encuesta aplicada en el periodo de 6 meses.

La escala de Likert se halló en base a al marco teórico sobre las variables seleccionadas y estudiadas en esta investigación, las mismas que estuvieron presentes en la encuesta aplicada a las empresas constructoras en estudio. Por lo tanto, se tienen las escalas de Likert para el caso de la Gestión Empresarial.

Figura 50. Escala de Likert: Gestión Empresarial

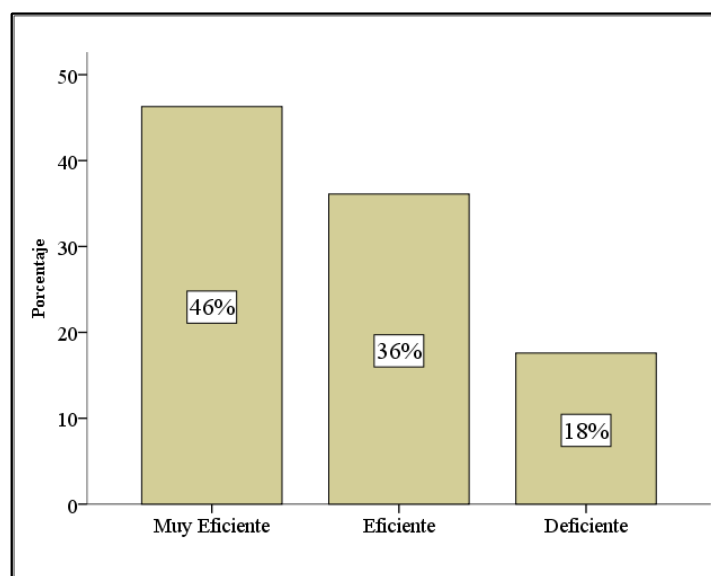


*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

La figura 50 muestra una 87% de empresas constructoras colocándose entre lo muy eficiente y eficiente en la gestión empresarial de sus negocios, lo cual es totalmente loable; sin embargo, su percepción se merma por el hecho de sentirse conforme con lo que hacen, en otras palabras, si ven que tienen ingresos, aunque sean mínimos, son felices; algo que en el mundo empresarial no es aceptable. Por ello, se evidencia una deficiencia de 13% en cuanto a la gestión empresarial de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca. Es decir, el 13% de gerentes de las empresas constructoras encuestadas indican que su gestión empresarial es deficiente, entendiendo esto como señala la literatura que tanto su planificación, control, dirección y organización funcionan deficientemente, pues si la gestión de las empresas es la administración y dirección de una empresa atendiendo a una serie de

procedimientos y reglas que mediante la coordinación y organización de los recursos disponibles persigue conseguir los objetivos prefijados de la manera más eficaz posible (Deloitte, 2007). Es entendible ya que algunas de las empresas encuestadas se sienten indiferentes en cuanto a la división del trabajo, la organización de su empresa, pues casi no cuentan con organigramas y si lo hacen, esta no se pone en funcionamiento, asimismo, las empresas encuestadas planifican poco sus actividades, lo que consecuentemente trae como resultado una atención débil a sus clientes.

Figura 51. Escala de Likert: Sistema de Control Interno



*Fuente: Encuesta Aplicada a las 18 Empresas constructoras del distrito de Cajamarca (2016).
Elaboración: Propia.*

Por último, es interesante lo que muestra la figura 51 sobre el Sistema de Control Interno en las empresas constructoras encuestadas del distrito de Cajamarca, pues si se contrasta con la figura anterior, tienen casi las mismas proporciones, lo que indica sobremanera que tienen una relación directa. Así pues, el 82% de gerentes de las empresas constructoras encuestadas del distrito de Cajamarca, indican ser muy eficientes y eficientes en cuanto al funcionamiento de su Sistema de Control Interno en sus negocios, lo cual es

bueno, pero su percepción también se torna débil ya que algunos gerentes creen hacer un buen control interno solo con dirigir sus negocios a lápiz y papel, conocido también como “a raja tabla”, pues muchas empresas constructoras no cuentan con un área de control interno, esto se explica por deficiencia de 18% en cuanto al sistema de control interno de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca. Entonces, solo basta con imaginar lo que sucede en esas empresas, es decir, no va a existir comunicación eficiente entre áreas o trabajadores, pues no se cuenta con la información pertinente, en consecuencia, los gerentes no lograrán tomar las mejores decisiones en cuanto al accionar de sus empresas.

Si bien es cierto, existen proporciones alentadoras en cuanto a lo eficiente que son las empresas constructoras encuestadas del distrito de Cajamarca; no obstante, también se encuentran proporciones relativamente similares en cuanto a la ineficiencia de las empresas, ya sea en su gestión empresarial y sus sistemas de control interno y aunque estas sean pequeñas, no por ello son menos importantes, pues lo que está sucediendo es que estas ineficiencias, aunado a ello las malas prácticas gerenciales, solo están haciendo que las empresas constructoras del distrito de Cajamarca solo subsistan en el mercado para que, eventualmente, como lo dice la evidencia empírica, estas desaparezcan.

5.2. Relación entre el control interno y la gestión empresarial en las empresas constructoras del distrito de Cajamarca

Como se había mencionado en la parte metodológica de esta investigación, se elaboró y aplico una encuesta para hacer evidenciar la relación entre las variables sistema de control interno y gestión empresarial, así como el contraste de hipótesis.

En este apartado se determina la relación de las variables en estudio; así pues, esta investigación toma 5 interrogantes de la variable control interno y 5 interrogantes de la variable gestión empresarial. Lo que se hizo luego, fue sumar las puntuaciones de cada interrogante en cada observación para convertirlas en variables de escala y poder aplicar la correlación de Pearson.

Tabla 49. Correlación de Pearson

Variables Asociadas		Control Interno	Gestión empresarial
Control Interno	Correlación de Pearson	1	,432**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	108	108
Gestión empresarial	Correlación de Pearson	,432**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	108	108

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Como lo muestra la tabla 49, se realiza la correlación bivariada utilizando el coeficiente de correlación de Pearson, pues se cuenta con variables de escala. Los datos arrojados por la correlación indica que existe correlación **positiva** entre el control interno y la gestión empresarial de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, pues $0 < r < 1$; y sus niveles de significancia indican que existen nulas probabilidades de que cambien los resultados de acuerdo a la muestra. Es decir, tienen una correlación significativa, ya que el nivel crítico es menor que el nivel de significación establecido $0,00 < 0,01$. En ese sentido, la evidencia estadística refuerza lo planteado en la teoría estudiada sobre la relación existente entre las variables estudiadas. En base a ello, se evidencia y se confirma que existe relación directa entre el control interno y la gestión empresarial en las empresas constructoras del distrito de Cajamarca.

5.3. Contrastación de hipótesis

Para comprobar la hipótesis establecida en la presente investigación se empleó la prueba estadística del T-student. Es preciso indicar que la comprobación, contraste o test de hipótesis es la técnica estadística que se sigue en investigaciones como esta, para decidir si se rechaza o no la hipótesis previamente elaborada en esta investigación.

Por otro lado, se hace uso de la prueba estadística T-student, pues esta es usada para probar hipótesis cuando se trata de una muestra pequeña, menor a 30 observaciones.

Ahora bien, para hacer posible la prueba de hipótesis en esta investigación, se recurre al análisis econométrico; es decir, se realiza sobre la construcción de un “modelo econométrico”. Teniendo presente que un modelo econométrico es la representación simplificada de un proceso económico, financiero o contable en términos de variables identificadas: dependientes e independientes, en la cual tiene una relación “funcional” del tipo causa-efecto, tal como: $Y_t = f(X_t | \varepsilon)$, donde:

Y_t = Variable dependiente

X_t = Variable Independiente

ε = es el error

Para el caso de esta investigación se tienen las variables Gestión Empresarial y Sistema de Control Interno, siendo Gestión Empresarial la variable dependiente y Sistema de control Interno la variable independiente; los mismos que están representados por la encuesta para el contraste de hipótesis (*véase anexo 6*) con 5 preguntas que representan a cada una de las variables. Estas preguntas son extraídas de la primera encuesta aplicada a las empresas constructoras en estudio, las mismas que representan muy bien a cada una de las variables antes mencionadas. Entonces,

lo que se hizo es aplicar esta encuesta a los gerentes de las empresas constructoras en estudio por 6 meses, es decir a medio año del ejercicio, pues en este periodo de tiempo los gerentes realizan una inspección contable y de gestión a sus empresas; esto fue muy importante, pues para hacer posible el contraste de hipótesis con la población de 18 empresas constructoras en estudio se obtenían pocas observaciones, por lo cual se hace esta encuesta a los mismos gerentes en un periodo de 6 meses, con ello se hace posible una mayor cantidad de datos, para no violar algunas propiedades como la consistencia estadística. Entonces, se hace uso del software Stata 14 para vaciar las encuestas aplicadas, las cuales ascienden a 108 en los 6 meses de aplicación. Las 10 preguntas (5 preguntas sobre gestión empresarial y 5 preguntas sobre sistema de control interno) son variables dicotómicas con valores de 0 y 1, donde 0 representa a una respuesta afirmativa “Sí” y 1 a una respuesta negativa “No”. Luego, con la ayuda del software se suman estas respuestas para cada una de las preguntas que representan a las variables en estudio, formándose así 2 variables, una que representa a la Gestión Empresarial y la otra que representa al Sistema de Control Interno.

5.3.1. Modelo econométrico

5.3.1.1. Especificación del modelo

El objetivo de esta investigación consiste en determinar la influencia del Sistema de Control Interno en la Gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca. Para este propósito, es necesario hacer una simplificación de la realidad por lo que se hace uso de un modelo econométrico lineal que cuenta con 2 variables cuantitativas.

$$GES = F(SCI)$$

Para realizar el contraste de hipótesis se ha creído conveniente expresar el modelo en versión lineal. Estos modelos de aplicación final están expresados en forma econométrica, donde se diferencia con el modelo estadístico en la presencia del error estadístico.

Donde

GES = Gestión Empresarial

SCI = Sistema de Control Interno

β_0 es la ordenada en el origen (intercepto)

β_1 es la pendiente de la curva (efecto marginal)

ε = Error estadístico

Modelo lineal

$$GES = \beta_0 + \beta_1 * SCI + \varepsilon$$

5.3.1.2. Estimación del modelo econométrico

Una vez hecha la corrida econométrica y habiéndose encontrado los datos, la siguiente labor que se hizo fue estimar el parámetro de la variable Sistema de Control Interno (*ver anexo N° 6*). De esa forma con el software Stata 14, la técnica econométrica aplicada y los datos obtuvimos los siguientes valores estimados de β_0 y β_1 a saber, 0.8219891, 0.4370122, así la función es:

$$\widehat{Y}_t = 0.8219891 + 0.4370122X_t + \varepsilon$$

5.3.1.3. Contraste de hipótesis: computo T-Student

Ahora bien, para responder a la pregunta: ¿Cómo influye el Sistema de Control Interno en la Gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca?; es decir, saber si existe influencia del Sistema de Control Interno sobre la Gestión empresarial de las empresas constructoras en

estudio recurrir a la distribución “t-Student”. Sin embargo, antes es preciso plantear la Hipótesis Nula (H_0) y la Hipótesis Alternativa (H_1), a partir de la hipótesis general de esta investigación.

Hipótesis Nula (H_0): El Sistema de Control Interno no influye en la gestión de las empresas del distrito de Cajamarca.

Hipótesis Alternativa (H_1): El Sistema de Control Interno influye en la gestión de las empresas del distrito de Cajamarca

Aplicación de la distribución t-Student

Esta es una distribución de probabilidad para pequeñas muestras (inferior a 30 unidades muestrales) que evalúa la significancia estadística (dado cierto nivel de confianza, que en este caso trabajará con el 99%) y que se distribuye con grados de libertad delimitados por el tamaño muestral (n) y el número de parámetros estimados $K = 1$ (β_1) $\rightarrow t \sim n - k$ grados de libertad. Para este caso: $n = 108$ y $k = 1$; entonces, $108 - 1 = 107$, 107 grados de libertad.

Computo del valor t-Student:

$$\frac{\beta}{\sigma_{\beta}}$$

β = Parámetro estimado por el método de regresión estadístico antes elaborado.

σ_{β} = Desviación estándar del parámetro β

$K=1$ y $n=108$

Con $k = 1$ y $n = 108$ observaciones, los valores tabulares son:

T_{107} grados de libertad:

99% = 2.326

Regla de decisión: Si $t\text{-Student} > t\text{-tabular}_{p\%} \Rightarrow$ parámetro significativo a $p\%$.

$$\beta = 0.44$$

$$\sigma_{\beta} = 0.099$$

$$T\text{-Student} = 4.44$$

Regla de decisión:

$t\text{-Student} > t\text{-tabular}_{p\%} \Rightarrow$ parámetro significativo a $p\%$.

Se deduce que 4.44 es mayor que el valor crítico al 99%:

$$99\% = 2.326$$

En conclusión, se evidencia que el Sistema de Control Interno (SCI) es considerada como una variable que influye en la Gestión Empresarial (GE) de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca. Con lo que la Hipótesis alternativa de esta investigación, quedaría validada.

6. Discusión

De acuerdo al análisis e interpretación de los resultados obtenidos, así como los objetivos propuestos con anterioridad, se puede evidenciar que las empresas constructoras del distrito de Cajamarca tienen desconocimiento sobre el control interno de sus actividades; es decir, la situación de sus actividades es casi improvisada. Muchas de ellas carecen de un plan estratégico administrativo, así como de los principales instrumentos administrativos encargados de dirigir y establecer las funciones para cada uno de los trabajadores. Asimismo, no llevan a cabo una buena evaluación tanto administrativa como económica, pues la mayoría de responsables de las empresas constructoras encuestadas solo usan la observación como forma de evaluar tanto el trabajo administrativo como su situación económica, es decir, mientras vean que la empresa acumule ingresos, aunque sean

mínimos, para ellos les resulta satisfactorio, presentándose con ello una suerte de conformismo respecto a su accionar. Esta situación hace que la empresa no se desarrolle como negocio y se quede encasillada en un solo mercado. De igual manera, muchas empresas constructoras encuestadas no cuentan con mecanismos para evaluar riesgos tanto administrativos como económicos a los cuáles el negocio este afecto, algo que está estrechamente ligado con el control interno, puesto que este busca verificar el logro de los objetivos de la administración (Estupiñán, 2006); asimismo vela por que todas las operaciones realizadas en la empresa sean registradas adecuadamente. Ante todo, ello, se evidencia que más de la mitad de empresas constructoras del distrito de Cajamarca no cuentan con un área de Auditoria Interna o control interno, es decir, no cuentan con un sistema de control interno que les ayude a controlar eficientemente sus actividades, lo cual explicaría, sobremanera, el deficiente servicio que proveen a sus clientes, siendo uno de ellos las entidades del estado. En ese sentido, los factores de riesgo que más afectan a las empresas constructoras del distrito de Cajamarca están ligados a las fallas en los procesos administrativos, la falta de instrumentos administrativos que establezca las funciones para cada empleado y la falta de supervisión y evaluación de las actividades que realiza la empresa al no contar con los mecanismos para evaluar el funcionamiento administrativo como económico del negocio, pues como lo indica Santos (2009), el Control Interno es parte de la función administrativa y que permite comprobar la efectividad de la planificación, organización, integración de los recursos humanos y dirección; resultando ser imprescindible para realizar el análisis comparativo de lo logrado, y en base a los resultados logrados proponer nuevas metas, cambiar estructuras, capacitar al personal y tomar una serie de medidas y decisiones con el objetivo de alcanzar niveles superiores.

En concordancia con el objetivo general y la hipótesis, los resultados evidencian que las empresas constructoras del distrito de Cajamarca no realizan un buen control interno, específicamente para controlar los riesgos tanto administrativos como económicos del negocio; asimismo muchas de las empresas no cuentan con la implementación de planes estratégicos especializados para guiar las actividades realizadas por los trabajadores. Toda esta situación se atribuye a la inexistencia de un sistema de control interno en la mayoría de empresas constructoras del distrito de Cajamarca, ya que el control interno es un vehículo indispensable para que las actividades de la empresa se desarrollen eficientemente y aunque las escalas de Likert manifiesten una loable eficiencia, también se evidencia proporciones de ineficiencia que no es para nada bueno; por ello, y reforzado con el contraste de hipótesis hecho anteriormente, donde se determina que el sistema de control interno si influye en la gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca es que se acepta la hipótesis de la presente investigación. Sabiendo que existe tal influencia y notando a partir de la encuesta situacional aplicada, donde se evidencia que la mayoría de empresas constructoras del distrito de Cajamarca no cuenta con un buen sistema de control interno que las ayude a mejorar las acciones, planes, actividades, registros, políticas, normas, métodos y procedimientos dentro del negocio es de total importancia que los gerentes y responsables de estas empresas tomen las acciones necesarias que las ayude a mejorar; puesto que, según el informe COSO, el control interno es un proceso, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos, compuesto por una serie de acciones que penetran las actividades de una entidad, y son inherentes a la manera como la administración dirige los negocios. Por ello es que las empresas constructoras necesitan contar con un sistema de control interno que priorice el

control de las actividades tanto administrativas como económicas del negocio, con ello conseguir alcanzar los objetivos y metas que se hayan trazado, caso contrario, y como sucede en estos momentos, las empresas constructoras del distrito de Cajamarca solo van a subsistir en el mercado, un mercado que en una situación de recesión como la que se vive, se va a tornar completamente competitivo, con ello, muchas empresas constructoras eventualmente van a desaparecer porque no serán lo suficientemente competitivas para desenvolverse en el mercado.

CONCLUSIONES

Los resultados indican que 13 de las 18 empresas constructoras del distrito de Cajamarca no cuentan con un sistema de control interno que las ayude controlar sus actividades administrativas y económicas.

En muchas empresas constructoras del distrito de Cajamarca no se cumplen con los manuales procedimientos de la organización, ya que no cuentan con un plan estratégico establecido; por lo cual la consecución de sus obligaciones y responsabilidades se realizan a la deriva.

Según las escalas de Likert, se evidencia un 13% de deficiencia en cuanto al sistema de control interno que impera en las empresas constructoras del distrito de Cajamarca. Asimismo, por el lado de la gestión empresarial en las empresas en estudio, según la escala de Likert, existe un 18% de deficiencia; lo cual es interesante, pues las proporciones indican esa relación e influencia que existe entre el sistema de control interno y la gestión empresarial de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca.

Los fallos en los procesos, el ineficiente reparto de funciones y los errores en la supervisión del personal son los factores de riesgo operativo a las que están expuestas las empresas constructoras del distrito de Cajamarca.

Existen empresas constructoras que no toman en cuenta la importancia de contar con un sistema de control interno que mejore la gestión de sus negocios, pues muchos de ellos creen que solo se trata de observar sus estados financieros y si observan que tienen ingresos, aunque sean mínimos, están contentos.

El coeficiente de correlación de Pearson indica que existe correlación positiva entre el control interno y la gestión empresarial en las empresas constructoras del distrito de Cajamarca.

El contraste de hipótesis elaborado con la prueba t-student, muestra un t-Student = 4.44 y según la regla de decisión: $t\text{-Student} > t\text{-tabularp\%}$, se deduce que 4.44 es mayor que el valor crítico al 99% = 2.567, esto indica que el Sistema de Control Interno es considerada como una variable que influye en la Gestión Empresarial de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca.

RECOMENDACIONES

Según los resultados obtenidos en la presente Investigación las recomendaciones son las siguientes:

Se recomienda implementar el sistema de control interno para mejorar la gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, se debe concientizar a los gerentes y responsables de dichas empresas a contar en primer lugar con un plan estratégico que incluya la implementación de un sistema de control interno que les brinde información oportuna y de calidad para que con ello puedan tomar mejores decisiones de gestión empresarial encaminadas a hacer sus negocios más competitivos y puedan desenvolverse en el mercado.

Se recomienda a todos los Gerentes de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca deben contar con un profesional en contabilidad de alto nivel que se encargue del área de Auditoría Interna y haga posible la preparación de información de calidad respecto a las actividades que se desarrollan en el negocio.

Se recomienda a cada Gerente y/o Representante Legal debe poseer un sistema de control interno en sus empresas para que se haga posible que la gestión empresarial no se limite solo a las decisiones que el gerente tome, sino que a través de la información que proporciona, se hace posible una gestión eficiente de las actividades de la empresa y en base a ello se tomen las decisiones que requiera el negocio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, D. P. y Ariza, N. F. (2007). Diagnóstico para el Mejoramiento del Sistema de Control Interno de la Empresa Anipack Ltda. Universidad de la Salle. Bogotá D.C.
- Alvarado, O. (2002). Supervisión educativa. Teoría y práctica. Lima, Perú.
- Álvarez Orozco, Marcos. Cuadro de Mando Retail: Los indicadores clave de los comercios altamente efectivos. Profit Editorial, 2013.
- Análisis de Informe COSO I y II. Ecoe Ediciones: Colombia.
- Andrade, S. (2005). Diccionario de Economía (3° ed.). Lima, Perú: Editorial Andrade.
- Asociación Catalana de Contabilidad y Dirección (2007). “Nuevas tendencias en contabilidad y control de gestión”. ACCID - Deusto, Barcelona.
- Asociación Española Para La Calidad. (2016). Acción correctiva. Recuperado de <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/accion-correctiva>
- Barbarán, G. M. (2013). Implementación del control interno en la gestión institucional del cuerpo general de bomberos voluntarios del Perú (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras, Sección de Posgrado. Lima, Perú.
- Bateman, T. S y Snell, S.A. (2009). Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. Octava edición. Pearson Prentice Hall. México.
- Bernal C. A. (2010). Metodología de la Investigación. Tercera edición. Editorial Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Bonilla, M.; Molina, J. y Morales, F. (2006). Planificación: Concepto e importancia. Recuperado de <http://frankmorales.webcindario.com/trabajos/planificacion.html>
- Box, E. G; Hunter, J. S y Hunter, W.G. (2005). Estadística para investigadores: diseño, innovación y descubrimiento. Segunda edición. Editorial Reverté. España.

- Bravo, M. H. (2000). Control Interno. Editorial San Marcos. Lima, Perú.
- Briceño, R. W. y Sánchez, J. E. (1996). Implementación de un Sistema de Control Interno en una Empresa Comercializadora de Combustibles y Servicios en el Distrito de Cajamarca: caso ESESA. Universidad Nacional de Cajamarca.
- Burga S.A.C y Vargas, J. L. (2005). El Control Interno y la Toma de Decisiones en la Empresa Combustibles y Lubricantes. Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca, Perú.
- Campos, C. E. (2003). Los Procesos de Control Interno en el Departamento de Ejecución Presupuestal de una Institución del Estado. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Camps, V. (1992), en: Concepciones de la Ética. Ed. por Camps, V; Guariglia, O. y Salmerón, F. Madrid, Editorial Trotta, p. 27.
- Cannice, K. W, Koontz, H. y Weihrich, H. (2008). Administración, una perspectiva global y empresarial. Mc Graw-Hill Interamericana. Decimotercera Edición. México, DF, p 796.
- Carrasco, S. (2005). Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. Primera Edición. Editorial San Marcos. Perú. Pág. 272.
- Chiavenato, I. (1992). Introducción a la Teoría General de la Administración. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill. México. D. F.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. Tercera edición. Editorial Mc Graw Hill. México. D. F.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones. Novena edición. McGraw-Hill. México.
- Deloitte, S. L. (2007). Diccionario de Economía y negocios. Espasa Calpe S.A. Quinta edición. España, p 614.

- Derkra College (2010, enero 28). El control como fase del proceso administrativo. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/el-control-como-fase-del-proceso-administrativo/>
- Díaz, H. (2006). Contabilidad General. Enfoque práctico con aplicaciones informáticas. Pearson Educación. Segunda edición. México, p 416.
- Estupiñán, R. (2006). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. ECOE Ediciones, Colombia
- Federación de Colegio de Contadores Públicos de Venezuela (1994). Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. Venezuela. Recuperado de <http://es.slideshare.net/vilmaperezpongo/control-interno-54868906>
- Fernández, C. (2005). La comunicación en las organizaciones. Editorial Tillas. México.
- Fernández, C. (2002). La comunicación en las organizaciones, 2a. ed. Editorial Trillas. Colombia.
- Fernández, D. M. (2011). Sistema de control interno en las empresas comercializadoras de combustibles de la ciudad de Cajamarca (Tesis de maestría). Universidad nacional de Cajamarca. Cajamarca, Perú.
- Florez, R. (29 de marzo de 2011). Teoría de dirección organizacional [Mensaje en un blog]. Recuperado de: http://catedradireccionycontrol.blogspot.pe/2011/03/teorias-de-direccion_29.html
- Fuentes, S. (2012). Satisfacción laboral y su influencia en la productividad. Estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango (Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango). Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>

- Garrido, B. G. (2011). Sistema de Control Interno en el Área de Caja del Instituto Universitario Tecnológico de Ejido. Universidad de los Andes. Julio. Mérida, Venezuela.
- Gómez, S. (2011). Fundamentos de Gestión Empresarial. Ingeniería de Gestión Empresarial. Instituto Tecnológico de Altamira. Tamaulipas, México.
- Guerra, A. (s.f.). Cambio, organización y entorno. Consultado el 06 de noviembre de 2016, en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2005/ags-coe/>
- Hernández, R.; Fernández, C; Baptista, L. (2006). Metodología de la Investigación. Abril. Iztapalapa. México, p 839.
- Hernández, S. (2006). Introducción a la administración, Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia. Cuarta edición. México, p 465.
- Jeri G. y Ramón R. (2004). Los Elementos del Control Interno. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2008). Administración: una perspectiva global y empresarial, Octava edición. México, McGraw – Hill.
- Ley N° 28716. (2008). Ley de Control Interno de las Entidades de Estado. Congreso de la República del Perú.
- Liviu, C., Sorina, G., y Radu, O. (2008). Strategic control and the performance measurement systems. Annals of the University of Oradea, Economic Science Series, 17(4), 189-194.
- Mantilla, S. (2005). Control Interno: Informe COSO. Universidad Autónoma de Bucaramanga. Editorial Adriana Gutiérrez, Bucaramanga-Colombia, p14, 15,18, 20 y 331.
- Marchesnay, M. (1995): Essai de Taxonomie des axes de recherche en management stratégique. Papier de recherche. ERFI. Montpellier.

- Münch, L. (2010). Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. Pearson educación, México, p 318 y 320.
- Noboa, P. (s.f). Gestión de Riesgo Operacional. Banco Central del Brasil. Guía taller. Brasil.
- Norma Internacional de Auditoría - NIA (2009). Evaluación de Riesgo y Control Interno. Sección 400 párrafo 8-9-10 y 13. España.
- Organización Internacional de Normalización (ISO 9000, 2005). Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario. Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza.
- Ortiz, N. M. y Pacheco, M. R. (1988). Control Interno en el área de abastecimiento de la empresa de servicios eléctricos Hidrandina S.A. Cajamarca (Tesis de maestría). Universidad nacional de Cajamarca. Cajamarca, Perú.
- Paoli, J.A. (1983). Comunicación e información: perspectivas teóricas. (3a ed). México, D.F., Trillas: México.
- Pérez, J. F. (2008). “Control de la gestión empresarial”. ESIC Editorial, Madrid.
- Pillaca, U. (2008). El control interno en el gobierno regional de Ayacucho, sus deficiencias y alternativas de mejora (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Ramirez, D. N. (2008). Contabilidad Administrativa. McGraw-Hill Interamericana. Octava edición. Mexico, p 598
- Ríos, F. D. (2010). El Sistema de Control Interno Basado en el Informe COSO tesis de grado). Universidad Mayor de San Andrés. La Paz, Bolivia.
- Robbins, S. P, Coulter, M. (2010). Administración. Décima edición. Pearson Prentice Hall. México.

- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2010). *Administración*. Décima edición. Pearson Educación, México, p 565.
- Rodríguez, I (28 noviembre 2014). ¿Qué es el riesgo operativo? Recuperado de <https://auditoool.org/blog/control-interno/3101-que-es-el-riesgo-oper>.
- Sabino, C. (1991). *Diccionario de Economía y Finanzas*. Ed. Panapo, Caracas.
- Sabino, C. (1991). *Diccionario de Economía y Finanzas*. Ed. Panapo, Caracas.
- Samaniego, C. M. (2013). *Incidencias del Control Interno en la optimización de la gestión de las micro empresas en el distrito de Chaclacayo* (Tesis de maestría). Universidad San Martín de Porres. Lima, Perú.
- Santillán, J. R. (2000). *Auditoría interna*. Tercera edición. Pearson Educación. México.
- Santos, I. (2009). *Administración de los riesgos de control interno: principales funciones y técnicas*. Universidad Central de Las Villas, Cuba. Recuperado el 25 de marzo de 2016, de <http://www.eumed.net/ce/2009a/>.
- Spiegel, M. R. y Stephens, L. J. (2009). *Estadística*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. México.
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2000). *Control Interno: Estructura Conceptual Integrada*. Editorial San Marcos, Lima-Perú.
- Vargas, J. L. (2005). *El Control Interno y la Toma de Decisiones en la Empresa de Combustibles y Lubricantes Burga SAC*. Cajamarca (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Cajamarca.
- Vásquez, A. E. (2016). *Evaluación del Sistema de Control Interno a la Subgerencia de Contabilidad y Costos de la Municipalidad Distrital de San Isidro, Contribuye a su Fortalecimiento, para el Eficiente, Transparente y Correcto Ejercicio de la Función Pública en el Uso de los Recursos de la Entidad* (Tesis de pregrado).

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Facultad de Ciencias Contables y
Financieras. Chimbote, Perú.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA					
ESCUELA DE POSTGRADO					
MAESTRÍA EN CIENCIAS					
N°:	ENCUESTA DE GESTIÓN Y CONTROL INTERNO				
DATOS GENERALES DE LA EMPRESA					
NOMBRE DE LA EMPRESA:					
EL RESPONSABLE:			REPRESENTANTE LEGAL:		
CARGO:			CARGO:		
DIRECCION:			PROVINCIA/DISTRITO:		
E-MAIL:			TELEFONO:		
FECHA:			CELULAR		
INSTRUCCIONES: Estimado Gerente, a continuación, encontrará proposiciones relacionados con el Control Interno y la Gestión de la empresa para la cual labora. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, aquella que mejor refleje su punto de vista al respecto.					
I. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO					
DESCRIPCIÓN		Nivel de control	Marque con una "X" según la respuesta		OBSERVACIONES
			Reactivos		
I.1. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS					
1	¿La Gerencia propicia una cultura organizacional basada en la integridad y el comportamiento ético?	Directivo	Si	No	
2	¿Se puede asegurar que los trabajadores actúan, en el desarrollo de su trabajo, con integridad, honestidad y una correcta actitud de servicio?	Estratégico	Si	No	
3	¿Existe un código de ética aprobado por la organización?	Directivo	Si	No	
I.2. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA					
4	¿En esta administración se efectúa la planeación Estratégica Empresarial como un proceso sistemático con mecanismos de control y seguimiento, que proporcionen periódicamente información relevante y confiable para la toma oportuna de decisiones?	Estratégico	Si	No	
5	¿Cuentan con misión, visión, objetivos y metas que rijan a la organización?	Estratégico	Si	No	
6	¿Existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos por área y unidad funcional para el seguimiento de las estrategias?	Estratégico	Si	No	
I.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL					
7	¿La Gerencia promueve el cumplimiento de los principios de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que rigen el servicio?	Estratégico	Si	No	
8	¿Se aplica al menos una vez al año encuestas de clima organizacional y laboral y se emprenden acciones para mejorar el entorno?	Directivo	Si	No	
9	¿Se garantiza que la experiencia y competencia profesional del personal de cada área funcional es la suficiente para cumplir adecuadamente con las responsabilidades que tienen encomendadas?	Directivo	Si	No	
10	¿Existen mecanismos formales para la revisión y actualización en función de los riesgos existentes?	Directivo	Si	No	

I.3. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDADES					
11	¿Se tiene documentado las atribuciones y responsabilidades del personal de mando que integra la administración?	Directivo	Si	No	
12	¿Se evalúa y revisa con cierta periodicidad el trabajo realizado por el personal responsable de cada área funcional?	Directivo	Si	No	
13	¿En la administración las funciones se realizan en cumplimiento y conforme a los instrumentos administrativos MOF, ROF, RIT entre otros procedimientos autorizados y publicados?	Directivo	Si	No	
14	¿La Gerencia informa a la Administración y da a conocer al personal sobre sus obligaciones y responsabilidades?	Directivo	Si	No	
II EVALUACIÓN DE RIESGOS Y ACTIVIDADES DE CONTROL					
DESCRIPCIÓN		Nivel de control	Marque con una "X" según la respuesta		OBSERVACIONES
			Reactivos		
II.1 IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO					
15	¿La Gerencia implementa algún mecanismo de control para lograr una adecuada planeación, programación y presupuestación?	Estratégico	Si	No	
16	¿Se efectuó durante el ejercicio un seguimiento al cumplimiento de las metas según un plan, y al término del mismo una evaluación del grado en que éstas se cumplieron?	Estratégico	Si	No	
17	¿Tienen implementadas algunas acciones de control para garantizar que los bienes y o servicios reportados como terminadas efectivamente lo estén, y además se encuentran operando adecuadamente?	Operativo	Si	No	
II.2. VALORACIÓN DEL RIESGO					
18	¿Se tienen establecidos instrumentos y mecanismos para identificar y atender la causa raíz de las observaciones determinadas por las diversas instancias, a efecto de abatir su recurrencia?	Directivo	Si	No	
19	¿Se han llevado a cabo acciones en la Gerencia para implementar actividades de control entre el personal directivo, administrativo y operativo, que le permitan minimizar los principales riesgos identificados en materia de cumplimiento de objetivos, transferencia de recursos y cumplimiento del marco normativo?	Estratégico	Si	No	
III. INFORMACIÓN					
DESCRIPCIÓN		Nivel de control	Marque con una "X" según la respuesta		OBSERVACIONES
			Reactivos		
III.1. CARACTERÍSTICAS DE LA INFORMACIÓN					
20	¿La información proporcionada y recibida entre las diversas áreas de la administración cuenta con el suficiente detalle, oportunidad y confiabilidad para su procesamiento?	Estratégico	Si	No	
21	¿Los contenidos de la información generada por cada área son alineados a las necesidades que tienen los diferentes usuarios que la reciben?	Directivo	Si	No	
IV. COMUNICACIÓN					
DESCRIPCIÓN		Nivel de control	Marque con una "X" según la respuesta		OBSERVACIONES
			Reactivos		
22	¿Existe comunicación y retroalimentación entre el personal sobre las diversas problemáticas que se presentan en el ejercicio dentro de las áreas funcionales?	Estratégico	Si	No	
23	¿Cuenta con mecanismos de calificación para medir la efectividad en la comunicación, que tiene el personal de mando en relación a las obligaciones y responsabilidades a su cargo?	Estratégico	Si	No	
V. SUPERVISIÓN					
DESCRIPCIÓN		Nivel de control	Marque con una "X" según la respuesta		OBSERVACIONES
			Reactivos		
24	¿Se verifica y evalúa periódicamente el control interno con los responsables de cada área?	Estratégico	Si	No	

25	¿Tiene identificados los controles internos que deben ser constantemente monitoreados?	Estratégico	Si	No	
26	¿Existe un área de control Interno que promueva las actividades de control, derivado de sus auditorías en la operación de los recursos de los distintos fondos y programas, que apoyen a mejorar el trabajo de cada área?	Directivo	Si	No	
VI. GESTIÓN ADMINISTRATIVA					
	1	2	3	4	5
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	En total desacuerdo

PLANIFICACIÓN							OBSERVACIONES
1	Para la definición de nuestros objetivos y estrategias, analizamos indicadores de previsiones económicas, demográficas, políticas, tecnológicas	1	2	3	4	5	
2	Nuestras reflexiones sobre el futuro de la empresa, las amenazas del entorno y oportunidades de negocio, y las líneas de actuación para conducir la empresa a donde queremos están documentadas formalmente en nuestros planes de estratégicos, de marketing, planes de venta y presupuestos anuales.	1	2	3	4	5	
3	Se tiene en cuenta en el análisis del entorno competitivo a: Clientes, proveedores, competencia actual y posibles entrantes en el sector.	1	2	3	4	5	
ORGANIZACIÓN							OBSERVACIONES
4	Se cuenta con un organigrama que permita diferenciar jerarquías y áreas de la empresa	1	2	3	4	5	
5	Es necesaria la división del trabajo dentro de su empresa	1	2	3	4	5	
6	La organización de la empresa permite la fluidez de información oportuna y confiable	1	2	3	4	5	
DIRECCIÓN							OBSERVACIONES
7	La empresa elabora un plan de formación anual atendiendo a las necesidades planteadas por los directivos. Este plan contempla la contratación de personal cualificado y profesionales del sector.	1	2	3	4	5	
8	Se diseñan planes de desarrollo profesional y promoción para los empleados actuales y para los de nueva incorporación.	1	2	3	4	5	
9	La empresa estimula al personal para que tome decisiones e implante cambios dentro de unos parámetros acordados.	1	2	3	4	5	
GESTIÓN							OBSERVACIONES
10	La gestión que realiza la empresa es eficiente y eficaz.	1	2	3	4	5	
11	Los procesos realizados en la empresa son coherentes.	1	2	3	4	5	
12	Se están alcanzando los resultados previstos en el plan de trabajo formulado por la empresa.	1	2	3	4	5	
13	Los servicios que brinda la empresa tienen la aceptación y calidad competitiva necesaria.	1	2	3	4	5	
14	Se están alcanzando los resultados en la gestión de la empresa	1	2	3	4	5	
15	El área de Recursos Humanos es importante en la gestión de la empresa.	1	2	3	4	5	
16	La empresa cancela sus impuestos IGV, RTA 3°CAT.	1	2	3	4	5	
17	La empresa cancela los tributos laborales ONP y/o AFP, ES SALUD, entre otros.	1	2	3	4	5	
CONTROL							OBSERVACIONES
	1	2	3	4	5		
	Muy positivo	Positivo	Medio	Negativo	Muy negativo		
¿Cómo ha sido la evolución de los siguientes indicadores en los últimos tres ejercicios?							OBSERVACIONES
18	Tiempo medio de rotación de empleados en distintas áreas funcionales	1	2	3	4	5	
19	Fallos de producción detectados internamente o por los clientes	1	2	3	4	5	
20	Utilidades Obtenidas	1	2	3	4	5	
21	Captación de nuevos clientes	1	2	3	4	5	
22	Porcentaje de ventas correspondientes a los servicios prestados.	1	2	3	4	5	

Anexo 2. Relación de empresas constructoras del distrito de Cajamarca

N°	RAZON SOCIAL	RUC	TITULAR Y/O REPRESENTANTE LEGAL	DNI	DIRECCION	EMAIL
1	ARCADA CONSTRUCTORES SRL	20529382520	REGALADO CABANILLAS EDWIN WILLIAM	26732745	Jr. Del comercio N°455 2° piso	william.regalado@arcadaconstructores.com
2	CELENDINOS SRL	20496159811	SALDAÑA VEGA RONAL	26716593	Av. Perú N° 1010	celendinosrsl@yahoo.es
3	CEYCA SERVICIOS GENERALES Y CONSTRUCCION SAC	20311227913	CAMPOS SALDAÑA GLADYS EMPERATRIZ	26629387	Jr. Delfín Cerna N° 457 Urb. San Roque	ceycasg@grupoceyca.com.pe
4	CHALLAMAYO INGENIEROS SRL	20496002246	HERNANDEZ VENTURA HELY DANIEL	45600046	Av. Independencia N° 536 Int. C Barrio La Florida	challamayo.ingenierossrl@gmail.com
5	CONSTRUCTORA CASTILLO VILLEGAS BURGA SRL	20453694390	VILLEGAS BURGA JULIO CESAR	26706290	Jr. Angamos N° 710- Cajamarca	juliovillegasb@gmail.com
6	CONSTRUCTORA LECCA VIGIL SAC	20496150270	LECCA SORIANO GUILLERMO ALEJANDRO	26607001	Jr. José Gálvez N° 631 - Barrio San Pedro	conlevi_sac@conlevi.com; lecvi8@hotmail.com; galecca09@hotmail.com
7	CONSTRUCTORA QUINTANA EIRL	20368833089	RAVINES ALIAGA LILIAN ROCIO	26698934	Jr. Huánuco N° 2146	elmerqg@hotmail.com
8	CONSTRUCTORA VARU SAC	20600673581	VASQUEZ RUIZ WILMER ALCIDES	41482708	Jr. San Martín N° 1654	wavasquezr@hotmail.com
9	CONSTRUCTORA Y ASOCIADOS SORE SRL	20570605730	MOLOCHO ZAMBORA CECILIA ANALY	45583300	Av. Vía de Evitamiento Norte N°1850 (a una cuadra de la UPN)	constructorasoresrsl@hotmail.com
10	EYEPRO S.R.L	20495772731	CERNA ALVAREZ VICTOR OMAR	40165934	Jr. Unión nro. 555 U.V. br. San pedro Cercano al colegio Indoamericano Cajamarca	omar.cerna@eye-projects.com
11	FIAL CONSTRUCTORA SAC	20529536187	PASTOR ALVA ALFREDO ANTONIO	26627523	Jr. Urrelo N° 700 Barrio San Sebastián	alfre_pastor@hotmail.com; marulatorre@hotmail.com
12	GRUPO CISSA SRL	20600179668	SANCHEZ ZAVALATA ALFREDO RUBEN	32969153	Cal. los pinos N° 174 urb. Santa rosa (A dos cdras. Cerca pollería cena)	alfredo.sanchez@grupocissa.com; jhon.sanchez@grupocissa.com
13	HERMANOS URTEAGA CONTRATISTAS SRL	20453782761	URTEAGA BECERRA HORACIO	26608585	Jr. La Mar N° 224	carmen.berniu@hurteco.com, carlos.urteaga@hurteco.com
14	PHES SERVICIOS GENERALES EIRL	20570887379	MANTILLA SALAZAR MARIA ALCIRA	26728564	Av. Héroes del Cenepa N° 1963 bar. Molle pampa alta - Cajamarca	maria.mantilla@phesperu.com; astri.noriega@phes-peru.com
15	PROINSA NORTE DEL PERU SAC	20570635485	PORTAL HUAMAN JOSE SEBASTIAN	26692956	Jr. Alfonso Ugarte N° 2063 bar. Nuevo Cajamarca.	fadeco_sanmartin@hotmail.com
16	RICSAM INGENIEROS S.R.L	20491660440	AYAY ISPILCO JOSE ALEJANDRO	40591625	Jr. Los Eucaliptos N° 204 urb. Santa Rosa Cajamarca	ricsamsrsl@gmail.com
17	SERRANOVA EIRL	20491801019	GYGLI REINA FRYDA MARIA DEL CARMEN	26616754	Calle los Naranjos 250 urb. El Ingenio	huferlosa@gmail.com; frydagygli1@hotmail.com
18	SERVICIOS GENERALES COSACH B.B. SRL	20495742823	SANGAY LLANOS GERMAN	26650366	Jr. Iquique N°137 Barrio. San José Cajamarca	w.coronado@hotmail.com

Anexo 3. Encuesta para el contraste de hipótesis

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA		
ESCUELA DE POSTGRADO		
MAESTRÍA EN CIENCIAS		
ENCUESTA		
NOMBRE DE LA EMPRESA:		
EL RESPONSABLE:	FECHA:	
<p>Instrucciones: Estimado Gerente, a continuación, encontrará proposiciones relacionados con el Control Interno y la Gestión de la empresa para la cual labora. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, aquella que mejor refleje su punto de vista al respecto.</p>		
Preguntas	Alternativas	
Preguntas: Control Interno	Sí	No
¿Existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos por área y unidad funcional para el seguimiento de las estrategias?		
¿Se evalúa y revisa con cierta periodicidad el trabajo realizado por el personal responsable de cada área funcional?		
¿Se han llevado a cabo acciones en la Gerencia para implementar actividades de control entre el personal directivo, administrativo y operativo, que le permitan minimizar los principales riesgos identificados en materia de cumplimiento de objetivos, transferencia de recursos y cumplimiento del marco normativo?		
¿La información proporcionada y recibida entre las diversas áreas de la administración cuenta con el suficiente detalle, oportunidad y confiabilidad para su procesamiento?		
¿Se verifica y evalúa periódicamente el control interno con los responsables de cada área?		
Preguntas: Gestión Empresarial	Sí	No
¿La gestión que realiza la empresa es eficiente y eficaz?		
¿La empresa elabora un plan de formación anual atendiendo a las necesidades planteadas por los directivos? Este plan contempla la contratación de Personal calificado y profesionales del sector.		
¿Los procesos realizados en la empresa son coherentes?		
¿Se cuenta con un organigrama que permita diferenciar jerarquías y áreas de la empresa?		
¿Se están alcanzando los resultados en la gestión de la empresa?		

Anexo 4. Puntuaciones y Escala de Likert

Para los puntajes se codificó de la siguiente manera:

Para cada pregunta se asignó el puntaje de acuerdo a la respuesta que dio el encuestado:

Puntuaciones

Alternativa	Puntaje
Sí	0
No	1

Para elaborar la escala de Likert usando el programa estadístico SPSS24 (Statistical Product and Service Solutions):

Entonces, en cada pregunta se sumó los puntajes asignados por cada gerente encuestado y se obtuvo el puntaje total de cada pregunta para cada variable; es decir, la variable Gestión Empresarial y Sistema de Control Interno.

Luego se calculó la media aritmética y la desviación estándar para poder hallar los puntos de corte para los intervalos.

Así se obtuvieron los tres intervalos, sumando y restando el 75% de la desviación estándar al valor de la media aritmética, utilizando las puntuaciones de estatinos, la misma que es una técnica para niveles de clasificación, cuya fórmula es: $A = \text{media} - 0.75 * \text{DESV}$. y $B = \text{media} + 0.75 * \text{DESV}$ ⁵.

Y finalmente se cuentan cuantos valores caen en cada intervalo, para saber cómo se distribuyeron las opiniones.

Puntos de Corte y Asignación para la variable Gestión Empresarial

Observación	Punto de Corte	Desempeño
a	1	Muy Eficiente
b	2	Eficiente
c	4	Deficiente

Puntos de Corte y Asignación para la variable Sistema de Control Interno

Observación	Punto de Corte	Desempeño
a	1	Muy Eficiente
b	2	Eficiente
c	4	Deficiente

⁵ Para más información, véase Aiken (2003) "Test Psicológicos y de autoevaluación", Cap. 4.

Anexo 5. Estimación del Modelo Econométrico

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	108
				F(1, 106)	=	24.36
Model	21.0696515	1	21.0696515	Prob > F	=	0.0000
Residual	91.698867	106	.865083651	R-squared	=	0.1868
				Adj R-squared	=	0.1792
Total	112.768519	107	1.05391139	Root MSE	=	.9301
TOT2	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
TOT1	.4370122	.0885511	4.94	0.000	.261451	.6125733
_cons	.8219891	.1719013	4.78	0.000	.481178	1.1628