

UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA

“Agnitio Ad Verum Ducit”



Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Monografía para optar al título de licenciatura en Contabilidad Pública y Auditoría

Tema de Investigación

Evaluación de las prácticas, procedimientos y mecanismos de control del área de caja, variedades Adriana, mercado oriental, último cuatrimestre 2025

Autor (es):

- ❖ **Br. Adriana Isabel Mayorga Rayo**
- ❖ **Br. Jurgen Steffan Rocha Leiva**

Tutor científico: Lic. German Hilario Zuñiga Ubilla

Tutor metodológico: Lic. Karla Francisca Reyes Hernández

Managua, Nicaragua 01 de marzo del 2026



UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA
"Agnitio Ad Verum Ducit"

CARTA AVAL TUTOR /CIENTIFICO

MSc. Kariela Valezca Montes Aguilar
Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
UCN – Campus Central
Su Despacho

Por medio de la presente hago constar que he verificado el informe final del trabajo monográfico elaborado por el/los egresados(s): **Adriana Isabel Mayorga Rayo y Jurgen Steffan Rocha Leiva**; para optar al título de Lic. en Contabilidad Pública y Auditoría, cuyo título de la Monografía es: **Evaluación De Las Prácticas, Procedimientos Y Mecanismos De Control Del Área De Caja, Variedades Adriana, Mercado Oriental, Último Cuatrimestre 2025.**

El cual considero que cumple con los requisitos científicos exigidos por el **CAPÍTULO VIII Formas de Culminación de Estudios** del reglamento académico; para ser evaluada por el Comité Evaluador.

En La Ciudad de managua a los dieciocho días del mes de febrero del año 2026.

Lic. German Amadio Zúñiga Ubilla

Tutor(a) Científico

CC: Archivo.



UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA

“Agnitio Ad Verum Ducit”

CARTA AVAL TUTORA METODOLÓGICA

MSc. Kariela Valezka Montes Aguilar
Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
UCN – Sede Central
Su Despacho

Por medio de la presente hago constar que he verificado el informe final del trabajo monográfico elaborado por los (as) egresados (a): **Br. Adriana Isabel Mayorga Rayo y Br. Jurgen Steffan Rocha Leiva** para optar al título de Licenciado en Contabilidad Pública y Auditoría cuyo título de la Monografía es: **Evaluación de las prácticas, procedimientos y mecanismos de control del área de caja, Variedades Adriana, Mercado Oriental, último cuatrimestre 2025.**

El cual considero que cumple con los requisitos metodológicos exigidos por el **CAPÍTULO VIII** del reglamento académico para su revisión por el Comité Evaluador.

Dado en la ciudad de Managua a los dieciocho días del mes de febrero del año 2026.

Lic. Karla Reyes Hernández
Tutora Metodológica

CC: Archivo.

Dedicatoria

A mis padres por el apoyo fundamental, que, con amor y paciencia, me han sabido aconsejar y guiarme de manera correcta en esta vida.

A mi hermana, por estar ahí alentándome a seguir adelante con mis proyectos, y no desfallecer en el proceso.

Aquellas personas que, con su sabiduría, entendimiento y comprensión, me han sabido instruirme, educarme, para poder ser un profesional, y a las personas cercanas a mí, por estar siempre y han estado en todo momento apoyándome a poder seguir.

Jurgen Steffan Rocha Leiva

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso de este camino, permitiéndome alcanzar esta meta profesional.

A mis padres, por su amor incondicional y por ser el pilar fundamental de mi vida. Gracias por sus consejos, por creer en mí y por enseñarme que con esfuerzo y humildad todo es posible.

A mi hermano, quien, aunque ya no está físicamente conmigo, su recuerdo vive en mi corazón y ha sido mi mayor motivación para no rendirme. Esta meta también es tuya, sé que desde el cielo celebras conmigo este logro.

Adriana Isabel Mayorga Rayo

Agradecimiento

Primeramente, dar las gracias a nuestro padre celestial, por darme la oportunidad de darme un día más de vida, por las personas que, durante en el diario convivir, me han ayudado y apoyado a estar en donde estoy.

A mi familia, por el apoyo y el amor incondicional, por su esfuerzo de lucha por superarme y por ser un puerto seguro en el cual uno poder depositar la fe y la confianza por un mañana mejor.

A todo el profesorado de la Universidad Central de Nicaragua, por ser impartidores del pan del saber, del conocimiento, por su tiempo en educarnos y corregir nuestros errores, durante el constante aprendizaje.

A mis jefes por siempre darme la oportunidad de poder forjarme como futuro profesional, y a mis compañeros de labores por siempre estar constantes con su apoyo y ayuda.

Jurgen Steffan Rocha Leiva

Primeramente, a nuestro padre celestial, por bendecirme con salud y sabiduría para culminar con éxito esta etapa de mi formación académica.

A mi familia, por su apoyo moral y económico. Gracias por motivarme a ser mejor cada día y por estar siempre presentes en los momentos de mayor dificultad.

A mi hermano, cuya memoria ha sido una luz en mi camino. Tu partida me enseñó la importancia de luchar por mis sueños con más fuerza, y hoy te dedico este triunfo con todo mi amor.

A la Universidad Central de Nicaragua, especialmente a mis tutores, el Lic. German Hilario Zuñiga y la Lic. Karla Francisca Reyes, por compartir sus conocimientos y guiarnos con profesionalismo en el desarrollo de esta monografía.

A la propietaria de "Variedades Adriana", por abrirnos las puertas de su negocio y brindarnos las facilidades necesarias para realizar nuestra investigación.

Adriana Isabel Mayorga Rayo

Resumen

La presente investigación evaluó las prácticas de control interno en el área de caja de la PYME “Variedades Adriana”, ubicada en el Mercado Oriental, durante el último cuatrimestre de 2025. Bajo un enfoque cualitativo y descriptivo, se aplicaron entrevistas, listas de cotejo y revisión documental, analizados mediante la técnica de Bardin. Los resultados principales revelan una gestión dentro del efectivo operativa pero empírica, caracterizada por registros 100% manuales, centralización de funciones en la gerencia y ausencia de formalización legal ante entes reguladores (DGI/Alcaldía). Se identificaron riesgos críticos en la seguridad física y la integridad de la información financiera. Como respuesta al tercer objetivo, se diseñó un informe de evaluación del control interno que propone la implementación de un software POS, la creación de un fondo fijo de caja chica y la regularización tributaria, con el fin de garantizar la sostenibilidad y transparencia financiera del negocio.

Palabras claves: Control interno, gestión del efectivo, Mipymes, mercado oriental, modelo COSO.

Índice de contenidos

Contenido

2. Resumen.....	2
3. Índice de contenidos.....	7
4. Índice de tablas.....	8
5. Índice de Figuras.....	9
6. Introducción	10
6.1 Antecedentes y contexto del problema y contexto de la investigación	11
6.2 Objetivos	19
6.3 Pregunta central.....	20
6.4 Justificación	21
6.5 Limitaciones.....	23
6.6 Supuestos básicos	24
6.7 Categorías, temas y patrones emergentes de la investigación.....	25
7. Perspectiva Teórica.....	26
8. Metodología	48
9. Discusión de los resultados o hallazgos	52
10. Conclusiones	58
11. Referencias.....	59
12. Anexos o Apéndices.....	61

Índice de tablas

<u>Cuadro 1. Análisis de las deficiencias y recomendaciones</u>	<u>56</u>
<u>Cuadro 2. Análisis del hallazgo emergente</u>	<u>58</u>
<u>Cuadro 3. Observación directa</u>	<u>64</u>
<u>Cuadro 4. Revisión Documental</u>	<u>67</u>

Índice de Figuras

[Imagen 1. Patrones emergentes a la hora de hacer revisión de los instrumentos 25](#)

[Imagen 2. Componentes y factores del modelo MICIL 33](#)

[Imagen 3. Fortalezas y debilidades del modelo MICIL 35](#)

Introducción

La presente investigación, tiene como principal referente, determinar si en la pyme “Variedades Adriana”, existe un manejo integral del control interno en la gestión de caja general, ya que es un punto de mayor inflexión, porque es donde entra la mayor parte del efectivo, el enfoque que se va a implementar para dicha monografía es el cualitativo, y de metodología descriptiva.

El propósito será especificar las características, procesos, propiedades que implementa la pyme a la hora de hacer arqueos de caja, entrada del efectivo, salidas de efectivo (depósitos a la cuenta bancaria, pagos menores). Esto en vista, a que el manejo del control interno, especifica que, para un análisis, se debe de usar los modelos COSO, MICIL o COCO, los cuales son fundamentales para realizar la evaluación, y así determinar si requiere una implementación de un manual de control.

A nivel global, las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) constituyen el motor de todas las economías en desarrollo, sin embargo, enfrentan un gran desafío crítico: la supervivencia operativa depende de la eficiencia de su control interno. En Nicaragua, este sector aporta significativamente al Producto Interno Bruto (PIB), pero se necesita de una buena estructura contable formal.

A su vez, analizar si el emprendimiento, cumple con las normativas especificadas por el Colegio de Contadores Públicos de Nicaragua, emitido en el año 2010, en donde se aborda la importancia de la transición del registro contable de los PCGA (Principios de Contabilidad Generalmente Aceptadas) a las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera), la cual fue aprobada por el Consejo de Normas Internacionales de Información Financiera (IASB).

Ya que, actualmente en Nicaragua, aún se sigue implementando la práctica de los registros contables mediante las PCGA, debido a que el ente regulador de los impuestos (DGI), lo sigue usando, sin hacer la transición hacia las NIIF, porque alegan que es un proceso que puede tomar años en tomar forma y vigor.

En el ámbito nacional, muchas de las empresas aún operan bajo una transición inconclusa de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) hacia las Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES (NIIF-PYMES), referidos en el párrafo anterior. Esta brecha normativa, es particularmente visible en los todos aquellos sectores de comercio popular, donde la mayor prioridad es, la rotación de inventarios por encima de la rigurosidad del registro financiero, por ser una de las cuentas en donde se almacena casi el 80% de la conversión del efectivo a corto plazo.

El objetivo de mayor importancia en este tema, fue verificar la eficiencia del control interno, en el manejo de caja general, considerando que pueda haber ciertas prácticas que no vayan acorde a lo que estipula un manual de control interno, también de analizar dichas prácticas y procedimientos, para proponer una implementación hacia el manejo de caja, y así lograr una optimización en dicho manejo, cumpliendo con los estándares estipulados en el control interno.

Antecedentes y contexto del problema y contexto de la investigación

Antecedentes Internacionales

En el control Interno, se nos explica las bases para un mejor control de los recursos de una entidad, a lo largo del tiempo, “La historia del control interno es tan antigua como la propia civilización. Desde las primeras sociedades, las personas han implementado mecanismos para proteger sus bienes y garantizar la eficiencia de sus operaciones” (Group, s.f.).

Debido a las altas exigencias que existen a nivel mundial para el manejo de los recursos, se nos orienta que para ello hay que tener un manual de control interno para cada área y puesto de trabajo, con el fin de garantizar la optimización de los mismos, “sin embargo, la formalización del control interno como un sistema estructurado y definido se remonta a principios del siglo XX, con la aparición de las primeras empresas multinacionales y la necesidad de un control financiero más riguroso” (Group, s.f.).

Los controles internos son un proceso de seguridad interno que las organizaciones, especialmente las empresas implementan, para mantener y proporcionar información precisa, confiable y oportuna sobre las operaciones y datos.

El control interno es un elemento fundamental en el manejo de recursos y también de la auditoría. Los auditores utilizan el control interno como una herramienta para evaluar el riesgo de errores materiales en los estados financieros.

En la mayoría de las empresas, se utiliza el control interno para evitar fraudes y riesgos a la hora de entrar en operaciones la entidad. También para proteger los activos principales, pero en las Pymes, carecen de este proceso de control, lo cual conlleva a posibles fluctuaciones en la operabilidad y rentabilidad de la misma.

Entre todos los procesos que lleva la empresa día a día, el activo que es más vulnerable ante un fraude, es la “Caja general”, donde entra todo el efectivo a la entidad, por las ventas que se originan para que pueda seguir en marcha (rentabilidad), pero por la falta de delegación de funciones y de seguimiento hacia dicha área, es una de las causas para que se generen pérdidas económicas documentadas.

En el trabajo investigativo llamado: El sistema de control interno y su repercusión en la gestión patrimonial de la empresa minera servicios bullmining s.a.c. pataz 2018, realizado por: Bach. Cruzado Salinas Francisco Richard, en el año 2021, metodología básica, no experimental, bajo un enfoque mixto, con preponderancia a cuantitativo, se usaron las herramientas: Entrevistas, documentario, cuestionarios, observaciones, Excel; instrumentos específicos: cuestionario interno, informes y documentos internos de la empresa, cuadros estadísticos, proceso computarizado. (Cruzado Salinas, 2021)

Antecedentes nacionales

A nivel nacional, existe la ley 645, conocida como “Ley de promoción, fomento y desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa (Ley MIPYME)”, la cual fue publicada por el diario oficial “La Gaceta” N°28, el 08 de febrero del año 2008, la cual, tiene como uno de sus objetivos principales, el fomentar a los pequeños emprendedores en el país, contribuyendo al desarrollo nacional, estableciendo un marco legal, para que haya una creación y desarrollo de estas futuras empresas.

Los estudios realizados en Nicaragua, sugieren la necesidad del fortalecimiento de los procesos en los controles internos de las Pymes, centrándose, fundamentalmente en el diseño, así como, la implementación de manuales. Por la falta de buenas prácticas en los registros y dichos procesos que tienden a mostrar datos irreales de las mismas (**García & Hurtado, 2025**)

La naturaleza de este entorno, implica un alto volumen de transacciones, por estar ubicado en el mercado oriental de la ciudad de Managua, ya que es considerado como un punto de mayor movimiento del efectivo, y es de vital importancia un control interno en Variedades Adriana, para la sostenibilidad de la entidad.

Contexto del problema

Variedades Adriana surgió hace exactamente 25 años, iniciando su comercio con ropa de origen nacional. Con un crecimiento lento en los primeros años, pero con dedicación y esmero el negocio era solvente a pesar de la competencia externa. Con el tiempo los proveedores nacionales no continuaron su gestión comercial, obligando a buscar nuevos proveedores extranjeros como son de Guatemala, Honduras y Panamá resultando con mayor factibilidad el comercio guatemalteco que en sus momentos era vanguardia ofreciendo mejores calidades en telas y precios.

De ahí se decidió aproximadamente a inicio de la década del 2010 a emigrar a buscar mayor número de proveedores en Guatemala, para surtir de estilos el negocio que estaba en acenso productivo. Pero todo esto implicaba desafíos significativos como lo era el costo del viaje, tiempos prolongados de traslado de mercadería, riesgos en las logísticas y la necesidad de adoptarse a otro comercio con moneda extranjera.

A pesar de ello se logró establecer y crecer con el comercio guatemalteco sosteniendo por más de una década gracias a la capacidad, dedicación de los propietarios para identificar los mejores proveedores y mantener una oferta variada y accesible a la población nicaragüense.

Con el paso de los años las condiciones del mercado han cambiado, después de la pandemia del COVID 19, la tecnología y la digitalización en las nuevas marcas textil en la globalización del comercio exterior con las nuevas plataformas en compras de mayoristas reduciendo los viajes al exterior y solo realizando pedidos en línea para abastecer de mercadería nueva la tienda.

Hoy en día variedades Adriana se encuentra en la zona 1 del mercado más grande de Centroamérica como lo es el mercado Oriental, siendo uno de los de mayores afluencias de comerciante a nivel nacional, ubicado en el área de comerciantes mayoristas. Brindándoles oportunidad de empleo a 3 colaboradoras encargadas de ofrecer las nuevas colecciones de

tendencia a los comerciantes y emprendedores locales, siendo así una tienda competitiva y a la vanguardia en precios, estilos para dama, caballeros, niños, niñas de todas las edades. Con mercadería de primera calidad, utilizando herramientas tecnológicas como las aplicaciones para generar un aumento de clientela no solo del sector capitalino sino de todos los departamentos a nivel nacional con ayuda de servicios de carga y entrega confiables para la distribución de la mercadería.

No obstante, en Variedades Adriana a pesar del paso de los años, el sistema de contaduría ha sido un problema visible en el sistema de control del flujo de caja general ya que no cuentan una persona capacitada y titulada en contaduría pública, sino que lo hacen desde un punto improvisado y de forma empírica y no se registran de forma precisa los totales de ingresos, egresos y totales de ganancia por día o por corte mensual lo que limita a la toma de decisiones financieras y afecta a la eficiencia administrativa del negocio.

Variedades Adriana, con una trayectoria no mayor a 25 años en la Zona 1 del Mercado Oriental, ha demostrado una notable capacidad de resiliencia y adaptación comercial, evolucionando desde la venta de productos meramente nacionales, hasta la importación y digitalización de compras mayoristas en el exterior. No obstante, este crecimiento no ha sido acompañado por una evolución en sus sistemas de control interno contable.

Actualmente, el manejo del efectivo en el área de Caja General en Variedades Adriana, se caracteriza por un alto grado de empirismo. El negocio no cuenta con personal titulado en Contabilidad Pública, lo que delega la responsabilidad de los flujos monetarios en colaboradoras cuya formación es práctica, pero carece de fundamentos técnicos de auditoría. Esta situación genera los siguientes síntomas críticos:

- **Inexistencia de Segregación de Funciones:** Existe una concentración de tareas donde una misma persona puede estar a cargo de la venta, el cobro y el registro, incrementando el riesgo de errores no detectados o malversaciones.
- **Arqueos e Informes Informales:** Los cierres de caja y arqueos se realizan de forma visual o mediante anotaciones en libretas manuales, careciendo de una metodología de conciliación que asegure la trazabilidad total de los ingresos frente a las facturas o recibos emitidos.
- **Vulnerabilidad en el Mercado Oriental:** La ubicación geográfica de la empresa implica un manejo constante de efectivo en un entorno de alto riesgo y volumen masivo de transacciones, lo que vuelve imperativa la existencia de mecanismos de control físico y documental que actualmente son deficientes.

Contexto de la investigación

Variedades Adriana cuenta con una trayectoria de 25 años. Su evolución incluye la superación de desafíos logísticos con proveedores extranjeros (Guatemala, Panamá) y la adaptación post pandemia de COVID-19 mediante la digitalización y compras en línea.

En revisión con los estudios realizados a nivel nacional, podemos constatar que nuestro trabajo investigativo es necesario, debido a que no hay estudios recientes, que puedan medir la eficiencia en caja general, en la zona 1 del mercado oriental. Esta gestión empírica en Variedades Adriana, no es un caso totalmente aislado, sino que se enmarca en una problemática detectada a nivel nacional, en el sector de las MIPYMES. Sin embargo, al hacer un contraste con la realidad de la MIPYME con el Estado del Arte actual, se evidencia un vacío crítico de la investigación. Mientras que estudios recientes, como los de **(García & Hurtado, 2025)**, han analizado el control interno en entornos urbanos controlados, y otros como **(Sequeira Blandón, Icabalceta Leon, & Barrios Bermúdez, 2024)**, se han centrado en el área de inventarios, existe una ausencia de la

literatura que aborde la Caja General en entornos de alta complejidad transaccional como el Mercado Oriental.

El estudio se sitúa en la Zona 1 del Mercado Oriental en Managua, el más grande de Centroamérica. Este entorno se caracteriza por un flujo masivo de personas y un altísimo volumen de transacciones diarias en efectivo. Es un negocio familiar que genera empleo directo a 3 colaboradoras y atiende tanto al sector capitalino como a departamentos a nivel nacional. Existe una cultura de gestión empírica e improvisada en el área contable, común en muchos emprendimientos locales.

Por lo tanto, este trabajo no solo busca solucionar una deficiencia administrativa interna, sino que pretende elevar la gestión de Variedades Adriana hacia los estándares de las NIIF-PYMES. Al finalizar esta investigación, se espera obtener un diagnóstico, y un informe de recomendaciones que sirva como modelo de profesionalización contable. El resultado final no será solo un documento descriptivo, sino una herramienta de transformación que permita pasar de la improvisación a una administración eficiente, garantizando la seguridad del activo principal del negocio y proporcionando una hoja de ruta para la toma de decisiones basada en información financiera confiable.

La investigación se define bajo un enfoque cualitativo y una metodología descriptiva. Busca especificar características y procesos reales (arqueos, registros de entradas/salidas) mediante la observación y entrevistas.

La persistencia de estas prácticas empíricas conlleva consecuencias financieras y administrativas graves para Variedades Adriana. La falta de registros precisos de ingresos y egresos impide conocer con exactitud el margen de rentabilidad real y la liquidez inmediata

disponible para nuevas inversiones. Asimismo, la ausencia de un manual de procedimientos formal deja al negocio desprotegido ante posibles fraudes internos o discrepancias fiscales.

En última instancia, el problema radica en la ausencia de una evaluación técnica que diagnostique estas debilidades y proponga una ruta de mejora basada en estándares profesionales, poniendo en riesgo la sostenibilidad del patrimonio familiar construido durante más de dos décadas.

Objetivos

Objetivo General

Evaluar la eficiencia del manejo del efectivo en caja general de Variedades Adriana, mercado oriental, del último cuatrimestre 2025

Específicos

Identificar las prácticas, procedimientos y mecanismos aplicados por Variedades Adriana en el manejo de caja general.

Diagnosticar la eficiencia de las prácticas, procedimientos y mecanismos aplicados al efectivo en caja general de Variedades Adriana.

Elaborar un informe que contenga recomendaciones contables y administrativas basadas en el diagnóstico de las prácticas y procedimientos en el manejo del efectivo, con el propósito de mejorar la administración del área de caja.

Pregunta central

¿Cuál es la eficiencia de las prácticas, procedimientos y mecanismos de control aplicados en el manejo del efectivo del área de caja durante el último cuatrimestre del 2025 de Variedades Adriana Mercado Oriental?

Justificación

La investigación es imperativa debido a la problemática recurrente en "Variedades Adriana", donde la gestión del flujo de caja se realiza de forma empírica e improvisada. Al no contar con personal capacitado, los registros de ingresos/egresos carecen de precisión, lo que nubla la visión real de las ganancias diarias y mensuales. Esta falta de control técnico, limita severamente la toma de decisiones financieras estratégicas y compromete la eficiencia administrativa del negocio. Dado que la "Caja General" es el activo más vulnerable ante el riesgo de fraude y errores materiales.

Desde una perspectiva académica, este trabajo llena un vacío crítico en la literatura local. Aunque existen estudios sobre control interno en PYMES nicaragüenses, la mayoría se enfoca en inventarios o en sectores menos volátiles. Esta investigación se distingue, al aplicar un análisis profundo exclusivamente a los procedimientos de Caja General en el contexto del Mercado Oriental, un entorno de alto volumen transaccional que presenta desafíos de control únicos. Además, el estudio pretenderá fundamentar su propuesta en la transición de los PCGA hacia las NIIF-PYMES, alineándose con las tendencias internacionales de transparencia financiera.

El estudio trasciende el ámbito contable, al impactar en la estabilidad de un negocio con 25 años de trayectoria, que genera empleo directo para colaboradoras locales. Al fortalecer el control interno, se garantiza la sostenibilidad de Variedades Adriana dentro del marco de la Ley 645 (Ley MIPYME), la cual promueve el fomento de los pequeños emprendedores como pilar fundamental del desarrollo nacional. La optimización de la gestión del efectivo asegura que el negocio siga siendo competitivo y vanguardista en el mercado más grande de Centroamérica.

La presente investigación no solo responde a una necesidad académica, sino que se alinea estratégicamente con la Línea 31 de Gestión Empresarial propuesta por la SETEC en Nicaragua.

Esta línea de cualificación nacional promueve la transformación de las prácticas empíricas en competencias técnicas para fortalecer el tejido productivo de las MIPYMES.

Al evaluar el área de caja de Variedades Adriana, este estudio contribuye al objetivo nacional de profesionalizar la gestión administrativa y financiera, demostrando que el control interno —basado en estándares internacionales como COSO— es el pilar fundamental para alcanzar la eficiencia y sostenibilidad que la gestión empresarial nicaragüense demanda en el siglo XXI.

Limitaciones

En esta monografía, podemos destacar las posibles limitaciones que, con anterioridad, se esperaba encontrar al momento de realizar los instrumentos en dicha entidad, los cuales son:

- Debido a la naturaleza informal de algunos registros en el sector del Mercado Oriental, se presentó dificultad inicial para verificar datos históricos anteriores al periodo de estudio.

- Dentro de lo cual, el estudio se limitó al último cuatrimestre de 2025, por lo que los resultados reflejan la dinámica de "temporada alta", la cual podría variar en meses de menor flujo comercial.

- La resistencia natural al cambio hacia la digitalización por parte del personal acostumbrado a métodos manuales representó un desafío al momento de proponer la automatización de procesos.

Supuestos básicos

Se asume que el personal de Variedades Adriana, incluyendo a los propietarios y colaboradores encargados de caja, proporcionarán la información requerida de manera veraz y completa durante las entrevistas semiestructuradas, observaciones y revisión documental.

Se presume que los modelos de control interno (COSO, MICIL, etc.) y las normativas contables (NIIF-PYMES) son marcos de referencia adecuados y aplicables para evaluar la gestión del efectivo y proponer recomendaciones en el contexto de una MIPYME nicaragüense ubicada en el Mercado Oriental.

Se asume que el último cuatrimestre del 2025 es un periodo operativo representativo para evaluar las prácticas y procedimientos del manejo del efectivo en el área de caja de Variedades Adriana.

Categorías, temas y patrones emergentes de la investigación

Para asegurar la coherencia científica de la investigación, se ha diseñado una estructura de análisis fundamentada en la triangulación cualitativa. Las categorías de estudio han sido seleccionadas bajo los componentes del modelo COSO 2013, tales como las actividades de control y la supervisión, las cuales actúan como los ejes rectores para la recolección de datos.

Estas categorías se nutren de tres fuentes primarias: el discurso del personal (entrevistas), la realidad operativa (observación directa) y la evidencia física (revisión documental). Este cruce de información permite no solo validar los procedimientos establecidos, sino también identificar patrones emergentes, es decir, comportamientos o riesgos no previstos inicialmente que surgen de la dinámica propia del Mercado Oriental. La interrelación sistémica entre estos elementos, que garantiza la profundidad del diagnóstico en Variedades Adriana, se visualiza de forma integral en el siguiente diagrama:

Categoría	Tema	Patrones emergentes
Control Operativo en Caja General	Ejecución de arqueos de caja, Protocolos de apertura y cierre de turno, custodia física del dinero, y manejo de fondo fijo	Se pretende encontrar una ejecución de los arqueos de caja, basada en la confianza, y no en protocolos por escrito, así como el análisis de una alta vulnerabilidad en el manejo de efectivo fuera de horas de oficina.
Flujos de Efectivo y Registro Contable	Documentación soporte, precisión en el registro de ingresos/egresos, conciliación diaria de ventas versus efectivo, el uso de herramientas.	Inconsistencias entre lo registrado contra lo vendido, verificar si existe una dependencia total de los registros, que dificultan la trazabilidad contable.
Estructura Organizativa - Segregación de Funciones	Definición de las responsabilidades, escalas jerárquicas de autorización para los gastos, supervisión de la gerencia hacia el cajero, capacitación técnica al personal de caja.	Concentración de funciones en una sola persona, lo cual, puede incrementar el riesgo de errores o malversaciones voluntarias.
Marco Normativo - Cumplimiento de Estándares (NIIF-PYMES)	Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), debido conocimiento de las NIIF para PYMES, cumplimiento de normativas locales.	Desconocimiento de las NIIF-PYMES, gestión enfocada únicamente en el cumplimiento tributario fijo (DGI), sin ver la contabilidad como una herramienta de gestión estratégica.

Esta imagen es de autoría propia.

Perspectiva Teórica

La construcción de la perspectiva teórica en esta investigación no se limita a una simple recopilación de conceptos contables, sino que constituye el cimiento epistémico que permite interpretar la realidad operativa de Variedades Adriana. En la disciplina de la Contabilidad Pública y Auditoría, la teoría actúa como el lente regulador que transforma la observación de hechos empíricos (como el manejo del efectivo en un entorno de mercado popular), en un diagnóstico técnico riguroso. Bajo esta premisa, se asume que el control interno no es un fin en sí mismo, sino un sistema dinámico de seguridad razonable diseñado para salvaguardar el activo con mayor riesgo inherente de la entidad: el efectivo y sus equivalentes.

Este marco de referencia integra de forma sistémica los pilares del control interno moderno, tales como el modelo COSO 2013 y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF para PYMES), adaptándolos a la naturaleza de las pequeñas y medianas empresas nicaragüenses. Al fundamentar el estudio en estas normativas, se busca trascender la gestión tradicional para proponer un modelo de eficiencia, que garantice la integridad, disponibilidad y trazabilidad de los recursos monetarios. Previo a la profundización de estos conceptos, es imperativo realizar un recorrido, por el Estado del Arte, analizando cómo otros investigadores han abordado la problemática del control interno desde dimensiones internacionales, nacionales y locales, estableciendo así un punto de comparación científica para los hallazgos de este estudio.

Estado del Arte

En este trabajo investigativo llamado “El Sistema De Control Interno Y Su Repercusión En La Gestión Patrimonial De La Empresa Minera Servicios Bullmining S.A.C. Pataz 2018”, realizado por: Br. Cruzado Salinas Francisco Richard, en el año 2021, usa una metodología básica,

no experimental, bajo un enfoque mixto, con preponderancia a cuantitativo, se usaron las herramientas: Entrevistas, documental, cuestionarios, observaciones, Excel; instrumentos específicos: cuestionario interno, informes y documentos internos de la empresa, cuadros estadísticos, proceso computarizado. **(Cruzado Salinas, 2021)**

En estudios realizados a nivel nacional, se han identificado deficiencias en los procesos del control interno en las Pymes a nivel nacional, este estudio que se realizó en el departamento de Carazo, por los bachilleres: Carol Jossette Medrano García y Ángel Adrián Baltodano Hurtado, quienes realizaron la investigación científica llamada “Sistema de control interno en la Pyme Suny Shop Diriamba, periodo noviembre - febrero 2025”, se realizó bajo un enfoque administrativo-contable ,bajo el método “enfoque cualitativo asumido”, lo cual, en su fundamentación se basa en la naturaleza del problema de dicha investigación. Para lo cual, se implementaron herramientas como: “entrevistas semiestructuradas, observaciones, y revisión documental”, se implementó un método de muestreo no probabilístico por conveniencia, el cual fue dirigido a personal de ventas, encargado de caja y gerente, se implementó el instrumento SPSS con coeficiente Alpha de Cronbach. **(García & Hurtado, 2025)**

Ambos estudios comparten el enfoque en PYMES nacionales y el uso de una metodología cualitativa-descriptiva para diagnosticar fallas de control interno. Mientras García & Hurtado analizan una tienda en Diriamba (un entorno urbano más controlado), Variedades Adriana se sitúa en el Mercado Oriental, el centro de transacciones en efectivo más complejo de la región. El vacío radica en que las dinámicas de riesgo y volumen de efectivo en un mercado masivo no han sido abordadas en el estudio de Diriamba.

En el segundo trabajo investigativo revisado a nivel nacional, el estudio se basó en la “Propuesta de diseño de un manual de control interno, según Normas Internacionales de

Información Financiera (NIIF - PYMES), en la Cooperativa de producción y Agroindustrial R.L, ubicada en la Ciudad de Chinandega, en el periodo de febrero a junio 2024”, realizado por la Br. Katherine Elizabeth Obando Medal, el cual se basó en un método descriptivo bajo un enfoque cuantitativo, el cual se implementó de manera no experimental, estadístico-transversal, la cual tomó como muestra a 11 personas de un global de 32, se tomó como herramientas un cuestionario-entrevista a 4 personas. Así mismo, se realizó revisión documental, se implementó cuestionario bajo la escala Likert, también se aplicó el método Alpha de Cronbach. De igual manera, se aplicó en el procesamiento de las aplicaciones como: Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), Survey Monkey. **(Obando Medal, 2024)**

Esta investigación aporta la base normativa sobre las NIIF-PYMES, la cual es un pilar para nuestras recomendaciones finales. El estudio de Obando se centra en una cooperativa agroindustrial, cuya estructura organizativa y manejo de efectivo difiere totalmente de una comercializadora minorista/mayorista familiar. Existe un vacío de aplicación de las NIIF-PYMES específicamente en el área de caja para negocios comerciales con gestión empírica de 25 años.

En esta investigación, realizado por las autoras: Sequeira Blandón, Ana del Carmen; Icabalceta León, Clara Iveth; Barrios Bermúdez, Noelia del Carmen y Meza Chavarría, Sara Belén, con el título de investigación “Evaluación de la gestión del control interno del inventario en la empresa REFRITEC durante el periodo de 2023” en Managua, el cual tomaron como referencia el método cualitativo, mezclando los tres tipos de investigaciones: “explicativo, descriptivo y exploratorio”, basándose en entrevistas, revisión documental y observación. Para ello, se aplicó el método JIT (Just In Time). **(Sequeira Blandón, Icabalceta Leon, & Barrios Bermúdez, 2024)**

Coincide en la ubicación geográfica (Managua) y en la identificación de vulnerabilidades en los activos circulantes. Sequeira se enfoca primordialmente en el control de inventarios. El

vacío que este estudio llena es la priorización del efectivo (Caja General) como el activo de mayor liquidez y, por ende, de mayor riesgo de pérdida inmediata, el cual queda en segundo plano en estudios orientados a bodega o inventario.

La revisión de los estudios relevantes a nivel nacional, como internacional, establece las coincidencias y diferencias cruciales para este estudio investigativo. Las coincidencias que existen en los resultados son: una de las principales coincidencias radica, en que el diagnóstico de control interno en las Pymes a nivel nacional (Carazo y Chinandega), como internacional (Trujillo, Perú), evidencia una alta vulnerabilidad, desinformación, y falta de control en la gestión del manejo de caja. Los problemas que, mayormente se han documentado y son muy relevantes, es por la ausencia de manuales de control y la carencia de la delegación de funciones, impactando así, directamente la operatividad y rentabilidad de la micro empresa. Diferencias en el Enfoque: Si bien el estudio de **(García & Hurtado, 2025)**, coincide en el contexto de PYME nacional y la necesidad de control, la presente investigación se centra en el activo de caja general, mientras que otros estudios han priorizado el Inventario **(Sequeira Blandón, Icabalceta Leon, & Barrios Bermúdez, 2024)**, o la Gestión Patrimonial **(Cruzado Salinas, 2021)**.

A pesar, de la existencia de investigaciones sobre el control interno en general acerca de las Pymes, se identifica un vacío de investigación, a la hora de aplicar un análisis profundo y específico de los procedimientos de Caja General, situándolo en un contexto de mayor volumen de transacciones de efectivo, como lo es el Mercado Oriental. Estudios previamente realizados, hacen énfasis en otros activos (inventario), o en cooperativas **(Obando Medal, 2024)**.

Por ello, este estudio pretende aportar una evaluación cualitativa y descriptiva enfocada exclusivamente en el proceso de manejo de efectivo, en el emprendimiento Variedades Adriana, buscando brindar un diagnóstico especializado que no se ha abordado en la literatura consultada.

En conclusión, el conocimiento actual, nos confirma que los marcos de referencia mencionados en este estado del arte (COSO, NIIF-PYMES), son las directrices para poder hacer la realización de la investigación del control interno, pero, dado que la mayor debilidad en las Pymes nicaragüenses, como lo es, la no existencia de un manual de control, esto genera una mayor vulnerabilidad en activos circulantes, como lo es caja general. La necesidad de fortalecer dichos procedimientos, es un tema recurrente en la literatura. Este estudio pretende responder al vacío de investigación, al proponer, una evaluación descriptiva y específica, de la Caja General en Variedades Adriana, cuyos resultados, van a ser cruciales para la formulación de recomendaciones que, puedan optimizar el manejo del efectivo, aportando así, la confiabilidad de la información financiera, y la sostenibilidad del negocio.

Perspectiva teórica asumida

La investigación se fundamenta en un marco teórico que integra modelos de gestión de control interno y normativas contables internacionales adaptadas al contexto de las MIPYMES:

Para ello, debemos de hablar un poco acerca del control interno, el cual, se cataloga como un componente fundamental de la gestión empresarial que se centra en garantizar la efectividad, eficiencia y cumplimiento de los objetivos operativos y financieros de una organización.

Definición del control interno

El control interno, se define como el proceso integral, implementado por la dirección y el personal de una organización, para proporcionar una seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos de la empresa en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.

- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Importancia del control interno

El control interno juega un papel crucial en una entidad, ya que, por medio de ella se obtiene: protección de activos, la fiabilidad de la información financiera, el cumplimiento legal y regulatorio, el mejoramiento de la eficiencia operativa, la prevención y detección de fraudes.

Los componentes del control interno que se aplican en el diario transcurrir de una entidad son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión y seguimiento. Para ello, se sugiere hacer mención en las prácticas de implementación del control interno, las cuales vienen a jugar un papel importante en el desempeño y la eficacia de una empresa, por su rol en el dinamismo de las diferentes áreas, estas se describen como: compromiso de la dirección, segregación de funciones, capacitación y concienciación, monitoreo continuo, evaluación independiente.

Modelos de Control Interno (COSO, MICIL, COCO): Se asumen estos modelos como la base fundamental para realizar la evaluación de los procesos. El estudio se apoya en estos marcos porque permiten determinar si la entidad requiere la implementación de un manual de control formal para mitigar riesgos.

Modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)

El modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), es una organización norteamericana que se dedica al desarrollo y el estudio de los sistemas de gestión en las empresas, esto con el fin de proporcionar pautas y directrices, para el fortalecimiento y la evaluación de los controles internos, y así reducir cualquier tipo de impacto negativo o fraude.

Los objetivos del sistema COSO son: administración empresarial, ética empresarial, controles internos, gestión de riesgos empresariales, fraudes y presentación de Estados Financieros. Desde su creación, se ha desarrollado 3 tipos de modelos COSO: COSO I, COSO II, COSO III, todos con el mismo objetivo en común, gestión del riesgo empresarial (ERM), disuasión de fraude, control interno, y la mejora de la calidad de la información financiera presentada. **(Loaiza, 2025)**

Relación de los Componentes COSO con los Instrumentos de Investigación en Variedades
Adriana

Para garantizar que la evaluación de Variedades Adriana posea rigor técnico, los instrumentos de recolección de datos se han alineado con los componentes del marco COSO 2013. De manera específica, la Lista de Cotejo para la Observación Directa prioriza el componente de Actividades de Control, al verificar la existencia física de resguardos, el conteo de fondos iniciales y la documentación de ingresos. Asimismo, integra el componente de Información y Comunicación al observar el uso de bitácoras de registro, y el componente de Monitoreo al evaluar la supervisión independiente en los arqueos de cierre. Esta alineación permite que el diagnóstico no sea meramente empírico, sino que responda a un estándar internacional de auditoría.

Modelo MICIL (Marco integrado de Control Interno latinoamericano)

El marco integrado de control interno fue desarrollado por los requerimientos de los auditores externos, como base para determinar el grado de confiabilidad en las operaciones realizadas y las registradas, a partir de su evaluación. Con el desarrollo de las funciones de control y auditoría profesional las organizaciones han llegado a crear y constituir las “Direcciones Ejecutivas de Auditoría Interna” (DEAI) de las entidades y empresas, cuya principal actividad está

dirigida a la evaluación del control interno orientado hacia la evaluación de los riesgos respecto al eficiente uso de los recursos, el eficaz logro de los objetivos para los cuales se creó la entidad.

Su objetivo principal es guiar a los miembros de la junta, gerentes, u otros empleados que desean mejorar su comprensión acerca del control interno y su efectividad. Debe estar disponible para los principales ejecutivos de la organización, además, debe elaborarse una presentación sencilla para el personal operativo y de apoyo a fin de que se sensibilice con sus contenidos y sea el camino para que se apropie de la misión, objetivos y metas de la institución.

Componentes y factores del modelo MICIL

Los componentes de control interno son los requisitos básicos para el diseño y funcionamiento del MICIL de una organización o de una actividad importante y son:

Componentes y factores del modelo MICIL



Tomado de: (Marco del control interno, 2015)

Ambiente de control y trabajo: El entorno de control marca las pautas de comportamiento de una organización

Evaluación de riesgos: Toda entidad debe hacer frente a una serie de riesgos, tanto de origen interno como externo, que deben evaluarse. Una condición previa a la evaluación de los riesgos es el establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización y que sean coherentes entre sí.

Actividades de control: Las actividades de control consisten en las políticas y los procedimientos que tienden a asegurar que se cumplen las directrices de la dirección. También tienden a asegurar que se toman las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos de la entidad.

Información y comunicación: Conectan en forma ascendente a través de la información y descendente mediante la calidad de comunicación generada por la supervisión ejercida.

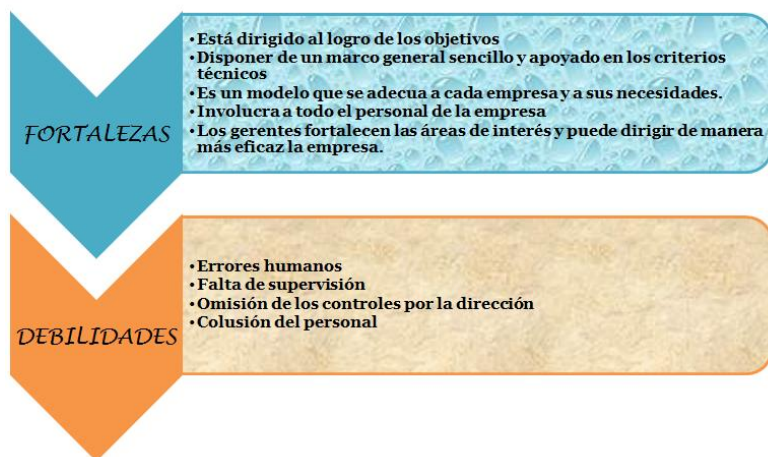
Supervisión: Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continuada, de evaluaciones periódicas o una combinación de las anteriores.

En donde se aplica el MICIL

El Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL) se aplica en las medianas y pequeñas organizaciones. El control interno diseñado debe orientarse a facilitar la consecución de los objetivos de la organización, eficiencia y eficacia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y operativa, protección de los activos, y cumplimiento de las leyes, regulaciones y contratos.

Fortalezas y debilidades

Fortalezas y debilidades del modelo MICIL



Tomado de: **(Marco del control interno, 2015)**

Marco normativo contable (NIIF-PYMES)

Se adopta la perspectiva de las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades como el estándar ideal para la optimización de los registros. Se reconoce la tensión existente entre la práctica tradicional de los PCGA, impulsada por entes reguladores como la DGI, y la necesidad de transición hacia las NIIF para una mayor transparencia financiera.

El marco conceptual de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) o denominado conceptos y principios generales en (NIIF para Pymes), constituye la base teórica y normativa sobre la cual se construye y se interpreta la contabilidad y la presentación de los estados financieros a nivel global. Este marco, desarrollado por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB), ofrece un conjunto coherente de principios y directrices que aseguran la transparencia, comparabilidad y consistencia en la información financiera que presentan las diversas entidades.

Hablaremos un poco de la cronología de las NIIF hasta la fecha, lo cual ha destacado una evolución y desarrollo de principios y directrices que rigen la normativa contable:

En 1973, se establece el comité de las Normas Internacionales de Contabilidad (IASB), con el principal objetivo de promover y desarrollar la adopción de las normas internacionales de contabilidad.

En el año de 1989, se publica el primer marco conceptual para la realización y presentación de los estados financieros, el cual establece las bases teóricas para la presentación de los estados financieros

En el año 2001, se reestructura, y pasa a ser llamado Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB), el cual asume la responsabilidad de desarrollar e implementar las NIIF.

En el año 2004, el IASB inicia un proyecto conjunto con el Financial Accounting Standards Boards (FASB) de los Estados Unidos de América para la revisión y mejoramiento del marco conceptual.

En el año 2010, el IASB y el FASB publican conjuntamente las secciones revisadas del Marco Conceptual relacionadas con los capítulos sobre "Objetivo de los estados financieros" y "Características cualitativas de la información financiera útil".

En el año 2018, el IASB emite un Marco Conceptual revisado para la Información Financiera. Esta revisión incluye actualizaciones y clarificaciones en diversas áreas, como el reconocimiento y la medición de los elementos financieros, y proporciona una guía más clara sobre el capital y el mantenimiento del capital.

En el año 2020, se incorporan enmiendas adicionales para mejorar la consistencia y la aplicabilidad del marco conceptual, reflejando los cambios en el entorno económico y las necesidades de los usuarios de la información financiera.

En el año 2023, continúa la revisión y mejora del marco conceptual, con el IASB emitiendo documentos de discusión y borradores para recibir comentarios y aportes de los interesados en la contabilidad y la presentación de informes financieros.

Debemos considerar, que el marco conceptual de las NIIF, por sí mismo, no es un estándar para la realización y presentación de un estado financiero, para ello, se debe aplicar cualquiera de las 2 normas existentes: NIC (Normas Internacionales de Contabilidad, o las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera)

Vulnerabilidad de Activos: La teoría asume que la Caja General es el activo más vulnerable ante fraudes y errores materiales en los estados financieros. Por ello, el control interno se posiciona como una herramienta esencial para la protección de recursos y la eficiencia operativa.

Según el libro emitido por la IFRS (NIIF para Pyme 2015), el alcance pretendido de esta norma describe lo siguiente: se pretende que la NIIF para las PYMES se utilice por las pequeñas y medianas entidades (PYMES). Esta sección describe las características de las PYMES.

En la descripción de pequeñas y medianas empresas especifica que las pequeñas y medianas entidades son entidades que:

(a) no tienen obligación pública de rendir cuentas; y publican estados financieros con propósito de información general para usuarios externos.

(b) Son ejemplos de usuarios externos los propietarios que no están implicados en la gestión del negocio, los acreedores actuales o potenciales y las agencias de calificación crediticia.

Una entidad tiene obligación pública de rendir cuentas cuando:

(a) sus instrumentos de deuda o de patrimonio se negocian en un mercado público o están en proceso de emitir estos instrumentos para negociarse en un mercado público (ya sea una bolsa de valores nacional o extranjera, o un mercado fuera de la bolsa de valores, incluyendo mercados locales o regionales); o

(b) una de sus principales actividades es mantener activos en calidad de fiduciaria para un amplio grupo de terceros (la mayoría de bancos, cooperativas de crédito, compañías de seguros, comisionistas e intermediarios de valores, fondos de inversión y bancos de inversión cumplirían este segundo criterio).

Es posible que algunas entidades mantengan activos en calidad de fiduciaria para un amplio grupo de terceros porque mantienen y gestionan recursos financieros que les han confiado clientes o miembros que no están implicados en la gestión de la entidad. Sin embargo, si lo hacen por motivos secundarios a la actividad principal (como podría ser el caso, por ejemplo, de las agencias de viajes o inmobiliarias, los colegios, las organizaciones no lucrativas, las cooperativas que requieran el pago de un depósito nominal para la afiliación y los vendedores que reciban el pago con anterioridad a la entrega de artículos o servicios como las compañías que prestan servicios públicos), esto no las convierte en entidades con obligación pública de rendir cuentas.

(Foundation, 2015)

El término fiduciaria se refiere a una entidad o persona que actúa como administradora de bienes y derechos encomendados por un fideicomitente, con la responsabilidad de gestionar esos recursos en beneficio de otra persona o entidad.

Sección 2 de las NIIF para Pymes 2025

En esta sección se describe el objetivo de los estados financieros de las pequeñas y medianas empresas (PYME). También se exponen los conceptos y principios básicos que sustentan los estados financieros de las PYME.

Los conceptos y principios de esta sección podrían no siempre coincidir con los requisitos de otras secciones de la Norma. En esos casos, los requisitos de las otras secciones prevalecen sobre los conceptos y principios de esta sección.

Objetivo, utilidad y limitaciones de los estados financieros de propósito general

El objetivo de los estados financieros de propósito general de una entidad es proporcionar información financiera sobre la entidad informante que sea útil para los inversionistas, prestamistas y otros acreedores existentes y potenciales al momento de tomar decisiones relacionadas con el suministro de recursos a la entidad.

La información útil sobre una entidad informante incluye información sobre:

(a) los recursos económicos de la entidad, los créditos contra la entidad y los cambios en dichos recursos y créditos; y

(b) la eficiencia y eficacia con que la administración de la entidad ha cumplido sus funciones.

2.5 Sin embargo, los estados financieros de propósito general no proporcionan, ni pueden proporcionar, toda la información que los inversores, prestamistas y otros acreedores existentes y potenciales tienen en cuenta al tomar decisiones. Estos usuarios de los estados financieros de propósito general de una entidad (usuarios) también tienen en cuenta información pertinente de otras fuentes, por ejemplo, las condiciones y expectativas económicas generales, los acontecimientos políticos y las perspectivas de la industria y de la empresa.

Sección 3 de las NIIF para Pymes 2025

En esta sección se explica la presentación razonable de los estados financieros, qué exige el cumplimiento de la Norma de Contabilidad NIIF para las PYMES y qué comprende un conjunto completo de estados financieros.

Los estados financieros deben presentar fielmente la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de una entidad. La presentación fiel requiere la representación fiel de los efectos de las transacciones, otros eventos y condiciones de acuerdo con las definiciones y criterios de reconocimiento de activos, pasivos, ingresos y gastos establecidos en la Sección 2 Conceptos y principios generales:

(a) Se presume que la aplicación de la Norma de Contabilidad NIIF para las PYMES, con revelación adicional cuando sea necesario, da como resultado estados financieros que logran una presentación razonable de la posición financiera, el desempeño financiero y los flujos de efectivo de las PYMES.

(b) La aplicación de esta Norma por una entidad con obligación pública de rendir cuentas no da como resultado una presentación razonable de conformidad con esta Norma (véase el párrafo 1.5).

Párrafo 1.5 Sección 1 NIIF para Pymes 2025:

1.5 La Norma de Contabilidad NIIF para las PYMES está destinada a ser utilizada por entidades sin obligación pública de rendir cuentas, a las que se hace referencia en esta Norma como pequeñas y medianas empresas (PYMES). En esta sección se describen las características de las PYMES.

Entre los ejemplos de usuarios externos se incluyen inversores existentes y potenciales, prestamistas y otros acreedores, y agencias de calificación crediticia. Si una entidad públicamente responsable aplica esta Norma, sus estados financieros no deberán describirse como conformes a la Norma de Contabilidad NIIF para las PYMES, incluso si una ley o regulación en la jurisdicción de esa entidad permite o requiere que esta Norma sea utilizada por entidades públicamente responsables.

Cumplimiento de la norma de contabilidad NIIF para Pymes

Una entidad cuyos estados financieros cumplan con la Norma de Contabilidad NIIF para las PYMES deberá hacer una declaración explícita y sin reservas de dicho cumplimiento en las notas. Los estados financieros no deberán describirse como que cumplen con la Norma de Contabilidad NIIF para las PYMES a menos que cumplan con todos los requerimientos de esta Norma.

En las circunstancias extremadamente raras en que la administración concluya que el cumplimiento de esta Norma sería tan engañoso que entraría en conflicto con el objetivo de los estados financieros de las PYMES establecido en la Sección 2, la entidad se apartará de ese requerimiento en la forma establecida en el párrafo 3.5 a menos que el marco regulatorio pertinente prohíba tal desviación.

Cuando una entidad se aparte de un requisito de esta Norma de acuerdo con el párrafo 3.4, deberá revelar lo siguiente:

(a) que la administración ha concluido que los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera, el desempeño financiero y los flujos de efectivo de la entidad;

(b) que ha cumplido con la Norma de Contabilidad NIIF para las PYMES, excepto que se ha apartado de un requisito particular para lograr una presentación razonable; y

(c) la naturaleza de la desviación, incluido el tratamiento que requeriría la Norma de Contabilidad NIIF para las PYMES, la razón por la cual ese tratamiento sería tan engañoso en las circunstancias que entraría en conflicto con el objetivo de los estados financieros establecido en la Sección 2 y el tratamiento adoptado.

Empresa en marcha

Al preparar los estados financieros, la administración de una entidad que utilice esta Norma debe realizar una evaluación de la capacidad de la entidad para continuar como un negocio en marcha. Una entidad es un negocio en marcha a menos que la administración tenga la intención de liquidar la entidad o cesar sus operaciones, o no tenga otra alternativa realista que hacerlo. Al evaluar si el supuesto de negocio en marcha es apropiado, la administración tiene en cuenta toda la información disponible sobre el futuro, que es al menos, pero no se limita a, doce meses a partir de la fecha del informe.

Cuando la administración, al realizar su evaluación, tenga conocimiento de incertidumbres materiales relacionadas con eventos o condiciones que generen dudas significativas sobre la capacidad de la entidad para continuar como un negocio en marcha, la entidad deberá revelar

dichas incertidumbres. Cuando una entidad no prepare estados financieros sobre una empresa en marcha, deberá revelar ese hecho, junto con la base sobre la cual preparó los estados financieros y la razón por la cual la entidad no se considera una empresa en marcha.

Sección 13 de las NIIF para Pymes

La Sección 13 de la Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) para Pequeñas y Medianas Entidades (PYMES) establece los principios fundamentales para el reconocimiento y la medición de los inventarios. Comprender esta sección es crucial para que las PYMES reflejen adecuadamente uno de sus activos más significativos.

¿Qué son los inventarios?

Según la norma, los inventarios son activos que cumplen alguna de las siguientes condiciones:

Se mantienen para la venta en el curso ordinario del negocio.

Están en proceso de producción con vistas a esa venta.

Son materiales o suministros que se consumirán en el proceso de producción o en la prestación de servicios.

Alcance de la sección:

Esta sección se aplica a todos los inventarios, con las siguientes excepciones:

Instrumentos financieros (tratados en la Sección 11).

Activos biológicos relacionados con la actividad agrícola y productos agrícolas en el punto de su cosecha (tratados en la Sección 34).

Es importante destacar que los requerimientos de revelación de esta sección aplican a los activos por devoluciones clasificados como inventario, aunque estos se reconocen y miden según los párrafos 23A.23 - 23A.29 y no directamente por esta sección.

Además, la sección 13 no aplica a la medición de inventarios mantenidos por:

Productores de productos agrícolas y forestales, productos agrícolas tras la cosecha, y minerales y productos minerales, en la medida en que se midan a valor razonable menos costos de venta con cambios en resultados.

Corredores y comerciantes de materias primas que midan sus inventarios a valor razonable menos costos de venta con cambios en resultados.

Medición de los Inventarios

La regla general es que una entidad medirá los inventarios al menor valor entre el costo y el precio de venta estimado menos los costos de terminación y venta.

Costo de los Inventarios: El costo de los inventarios debe incluir todos los costos de compra, costos de conversión y otros costos incurridos para llevar los inventarios a su ubicación y condición actuales.

Costos de Compra: Comprenden el precio de compra, aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), así como los costos de transporte, manejo y otros directamente atribuibles a la adquisición de bienes terminados, materiales y servicios. Los descuentos comerciales, rebajas y otras partidas similares se deducen para determinar los costos de compra. Si los inventarios se compran con condiciones de pago aplazado que efectivamente contienen un elemento de financiación no declarado (por ejemplo, una

diferencia entre el precio de compra para condiciones normales de crédito y el importe del pago aplazado), esta diferencia se reconoce como gasto por intereses durante el periodo de la financiación y no se añade al costo de los inventarios.

Costos de Conversión: Incluyen los costos directamente relacionados con las unidades de producción, como la mano de obra directa. También comprenden una asignación sistemática de los costos indirectos de producción fijos y variables en los que se incurre para convertir los materiales en productos terminados.

Los costos indirectos de producción fijos son aquellos que permanecen relativamente constantes independientemente del volumen de producción (ej. depreciación y mantenimiento de edificios y equipos de fábrica, costos de administración de la fábrica).

Los costos indirectos de producción variables son aquellos que varían directamente, o casi directamente, con el volumen de producción (ej. materiales indirectos y mano de obra indirecta).

Sección 27 de las NIIF para Pymes

La Sección 27 de la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES) trata sobre el deterioro del valor de los activos. Esta sección es fundamental para asegurar que los activos no se presenten en los estados financieros por un importe superior a su valor recuperable.

Objetivo y alcance

Una pérdida por deterioro del valor ocurre cuando el importe en libros de un activo excede su importe recuperable. Esta sección se aplica a la contabilización del deterioro de todos los activos, con la excepción de:

Activos por impuestos diferidos (ver Sección 29 Impuestos a las Ganancias).

Activos surgidos de beneficios a los empleados (ver Sección 28 "Beneficios a los Empleados").

Activos financieros dentro del alcance de la Sección 11 "Instrumentos Financieros".

Propiedades de inversión medidas al valor razonable (ver Sección 16 "Propiedades de Inversión").

Activos biológicos relacionados con la actividad agrícola medidos al valor razonable menos los costos estimados de venta (ver Sección 34 "Actividades Especializadas").

Activos por contratos y activos surgidos de los costos de cumplimiento de un contrato con un cliente de acuerdo con el párrafo 23.70.

Deterioro del valor de los inventarios

Precio de venta menos costos de terminación y venta:

Una entidad evaluará en cada fecha de presentación si existe algún deterioro en los inventarios. Esta evaluación se realiza comparando el importe en libros de cada partida de inventario (o grupo de partidas similares) con su precio de venta menos los costos de terminación y venta. Si una partida (o grupo) está deteriorada, la entidad reducirá su importe en libros a este último valor, reconociendo la reducción inmediatamente en resultados como una pérdida por deterioro.

Si es impracticable determinar el precio de venta menos costos de terminación y venta para cada partida individual, la entidad puede agrupar partidas de inventario relacionadas con la misma

línea de producto que tengan propósitos o usos finales similares y se produzcan y comercialicen en la misma área geográfica.

Reversión del deterioro: En cada fecha de presentación posterior, la entidad realizará una nueva evaluación del precio de venta menos los costos de terminación y venta. Si las circunstancias que previamente causaron el deterioro dejan de existir o hay evidencia clara de un aumento en el precio de venta menos costos de terminación y venta debido a cambios en las circunstancias económicas, la entidad revertirá el importe del deterioro (limitado al importe de la pérdida original). El nuevo importe en libros será el menor entre el costo y el precio de venta revisado menos los costos de terminación y venta.

Deterioro del valor de activos distintos de los inventarios

Principios Generales: Una entidad reducirá el importe en libros de un activo a su importe recuperable si, y solo si, este último es menor que el importe en libros. Esta reducción es una pérdida por deterioro del valor. La pérdida por deterioro se reconocerá inmediatamente en resultados, a menos que el activo se contabilice por su valor revaluado según el modelo de revaluación de la Sección 17 "Propiedades, Planta y Equipo". En tal caso, la pérdida por deterioro se tratará como una disminución de la revaluación.

Indicadores de Deterioro: En cada fecha de presentación, la entidad evaluará si existe algún indicio de que un activo pueda estar deteriorado. Si existe tal indicio, estimará el importe recuperable del activo. Si no hay indicios, no es necesario estimarlo. Si no es posible estimar el importe recuperable de un activo individual, se estimará el de la unidad generadora de efectivo (UGE) a la que pertenece el activo. Una UGE es el grupo identificable más pequeño de activos que incluye al activo y genera entradas de efectivo que son en gran medida independientes de las de otros activos o grupos de activos.

Metodología

Este capítulo detalla la ruta operativa de la investigación, fundamentada en un paradigma cualitativo que permite explorar la realidad contable de Variedades Adriana desde la experiencia de sus protagonistas y la observación directa de sus procesos.

Enfoque cualitativo asumido y su justificación

La investigación se inscribe en el enfoque cualitativo. Según Hernández Sampieri (**Roberto Sampieri, 2014**), este enfoque es esencial cuando se busca comprender fenómenos en su contexto natural, priorizando la profundidad de los datos sobre su cantidad.

Justificación

Naturaleza del fenómeno: El control interno en una PYME familiar no es solo un conjunto de números, sino una serie de comportamientos, hábitos y decisiones humanas. El enfoque cualitativo permite interpretar cómo y por qué se ejecutan (o se omiten) ciertos controles.

Contexto Específico: El Mercado Oriental posee una dinámica de informalidad y rapidez que no puede ser capturada totalmente por estadísticas. Se requiere un análisis descriptivo para entender la presión transaccional sobre el área de caja.

Flexibilidad: Permite al investigador ajustar la recolección de datos si durante las entrevistas surgen "patrones emergentes" (como riesgos no previstos inicialmente).

Muestra teórica y sujetos de estudio

En coherencia con el enfoque cualitativo, se utiliza una muestra teórica o dirigida. De acuerdo con Hernández Sampieri (**Roberto Sampieri, 2014**), en este tipo de muestreo la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación.

Debido al tamaño de la entidad, se aplicará un censo cualitativo, involucrando a todos los actores clave en el manejo del efectivo. Los sujetos de estudio son:

Gerencia/Propietario (1): Quien define las directrices y tiene la responsabilidad final del patrimonio.

Personal de Caja y Ventas (3): Colaboradoras encargadas de la recepción de efectivo, emisión de comprobantes y custodia inmediata de los valores. Criterio de inclusión: Personal con más de un año de laborar en la empresa, que posea conocimiento directo de los flujos de efectivo diarios.

Métodos y técnicas de recolección de datos

Para garantizar la validez de los hallazgos, se utilizará la triangulación de métodos, empleando tres técnicas principales:

Entrevista Semi estructurada: Se diseñará una guía de preguntas abiertas basada en las categorías de estudio (segregación de funciones, arqueos, etc.). Esta técnica permite que el personal explique con sus propias palabras las dificultades que enfrentan al cuadrar la caja.

Observación Directa no Participante: El investigador se ubicará en el área de caja en horarios críticos (apertura, hora pico y cierre). El instrumento será una Lista de Cotejo basada en los 5 componentes del modelo COSO, para verificar si lo que se dice en las entrevistas se cumple en la práctica.

Revisión Documental: Se analizarán libretas de apuntes, facturas, vales de caja y reportes de ventas del último cuatrimestre 2025. El instrumento será una Guía de Análisis Documental para evaluar la trazabilidad contable.

Criterios de calidad aplicados: credibilidad, confiabilidad y triangulación

Para garantizar el rigor científico de la presente investigación, se aplicaron los siguientes criterios de calidad:

Credibilidad: Se logró mediante la estancia prolongada y la observación directa en campo (Variedades Adriana), permitiendo constatar ciertos hallazgos con la realidad operativa del mercado oriental, asimismo, se realizó la comprobación con los participantes al validar las respuestas de las entrevistas con la propietaria.

Confiabilidad: Se asegura a través de una descripción detallada, los pasos seguidos y el uso de los instrumentos estandarizados (guía de entrevistas, lista de cotejo y ficha documental), lo que permite que el estudio mantenga una trazabilidad lógica y coherente.

Triangulación: En este proceso se utilizó la triangulación de los métodos y fuentes, contrastando la información con lo obtenido en la entrevista (percepción), observación (realidad) y la revisión documental (evidencia física). Lo cual permitió reducir sesgos y asegurar que las deficiencias del control interno detectadas estén debidamente soportadas.

Métodos y técnicas para el procesamiento de datos y análisis de información

El análisis no será estadístico, sino interpretativo, siguiendo estas fases:

Transcripción y Organización: Los datos obtenidos en la entrevista y las notas de campo de la observación fueron transcritos y ordenados cronológicamente para facilitar su manejo.

Categorización (análisis de contenido de Bardin): Se utilizó la técnica de análisis de contenido, fragmentando la información en unidades de registro para agruparlas en categorías temáticas alineadas a los componentes del modelo COSO.

Análisis crítico y contraste normativo: Una vez categorizados, los datos se analizaron a la luz de las NIIF para pymes (actualización 2025) y de la legislación tributaria nicaragüense. Esto nos permitió identificar las brechas entre la práctica empírica actual y los estándares técnicos propuestos

Síntesis y elaboración del informe: Finalmente, la información procesada se sintetizó en una matriz de deficiencias, la cual sirvió de base para la elaboración y propuesta de mejora para la entidad.

Con esto, finalizaríamos los instrumentos a utilizar en Variedades Adriana, también, de paso, aplicando lo que dice Bardin (**Paulo Roberto, 2025**), se establecerá una serie de procesamientos para recolección de información, las cuales se dividirá en:

Preanálisis: Organización de las transcripciones de entrevistas y notas de campo.

Explotación del material: Codificación de los hallazgos según las categorías (ej. identificar todas las menciones a "riesgos de seguridad").

Tratamiento de resultados e interpretación: Mediante la Triangulación, se contrastará lo que el personal dice (entrevista), lo que se ve (observación) y lo que los papeles demuestran (documental).

Discusión de los resultados o hallazgos

Análisis de los Procedimientos de Control y Registro

De acuerdo con la técnica de análisis de contenido de Bardin (**Paulo Roberto, 2025**), los datos revelan una predominancia de métodos manuales en la gestión de caja. Si bien existe una secuencia definida para el registro y cobro de facturas, la ausencia de un software contable y de una política formal de control de caja genera una vulnerabilidad estructural.

Hallazgo clave: El control se basa en la confianza y la centralización de funciones en la Gerencia, quien supervisa y administra directamente el efectivo.

Contradicción detectada: Aunque se percibe un impacto positivo en la toma de decisiones debido a la intervención directa de la gerencia, se admite simultáneamente que la falta de herramientas tecnológicas y de comunicación entre la gerencia y la cajera son problemas críticos.

Cumplimiento Normativo y Documental

La triangulación de instrumentos (observación y revisión documental) confirma que la entidad opera con deficiencias de carácter legal y tributario.

Evidencia: Las facturas se emiten sin número RUC, sin pie de imprenta y el negocio no cuenta con inscripción ante la DGI ni matrícula de la Alcaldía de Managua.

Interpretación: Esta situación limita la capacidad de crecimiento formal de la empresa y presenta un riesgo administrativo elevado, a pesar de que los registros manuales internos se llevan de forma ordenada y cronológica.

Seguridad y Gestión de Riesgos

En el manejo del efectivo, se aplican mecanismos empíricos de prevención como el arqueo diario, el resguardo bajo llave y la "dolarización" de excedentes para depósito bancario. No obstante, la observación directa y la entrevista señalan carencias materiales graves:

Falta de una caja fuerte física.

Inexistencia de conciliaciones periódicas entre el efectivo y los registros contables.

Hallazgo emergente: Se identificó que no existe un control de inventario (entradas y salidas de mercadería), lo que imposibilita una auditoría integral del ciclo de ventas.

Propuestas de Mejora y Recomendaciones

Basado en las deficiencias detectadas, se sugieren las siguientes acciones para el fortalecimiento del área de caja:

Automatización de Procesos: Implementar un software contable (aceptado por los entrevistados) para eliminar los errores del registro manual y facilitar la generación de reportes automáticos.

Formalización Administrativa: Regularizar la situación ante la DGI y la Alcaldía para emitir documentos con validez fiscal, mitigando riesgos legales.

Capacitación Específica: Instruir al personal (Miriam Gonzalez y Adriana Mayorga) en técnicas modernas de arqueo, manejo de caja chica y uso de herramientas digitales.

Control de Inventarios: Crear un sistema de registro de entradas y salidas de mercadería para complementar el control de caja y evitar fugas de capital no detectadas.

Infraestructura de Seguridad: Adquirir una caja fuerte y establecer un fondo fijo de caja chica para separar los gastos operativos menores del flujo principal de ventas.

Diagnóstico bajo el Modelo COSO

A continuación, se contrastan las prácticas actuales con los componentes del control interno:

A. Entorno de control

Deficiencia: Existe una ausencia de manuales o políticas formales de control. La estructura es empírica y centralizada en la gerencia.

Riesgo: La falta de delimitación de funciones y de un entorno normativo formal incrementa la posibilidad de errores operativos no detectados.

B. Evaluación de riesgos

Deficiencia: No se realizan conciliaciones periódicas entre el efectivo físico y los registros contables. Además, se carece de medidas de seguridad física como una caja fuerte.

Riesgo: Pérdida de activos por robo o extravío y falta de integridad en la información financiera por la omisión de documentos tributarios y de inscripción legal.

C. Actividades de control

Deficiencia: El registro de entradas y salidas es 100% manual y no se utiliza software contable.

Puntos Positivos: Se realizan arqueos diarios y se mantiene un archivo físico de facturas ordenado cronológicamente.

D. Información y comunicación

Deficiencia: Se reporta falta de comunicación efectiva entre la gerencia y la cajera sobre los movimientos específicos de caja.

Impacto: Esto debilita la trazabilidad de las operaciones, dificultando la supervisión oportuna.

E. Actividades de monitoreo

Deficiencia: El monitoreo es realizado exclusivamente por la gerencia de forma directa, sin una segregación de funciones que permita una revisión independiente.

Matriz de Deficiencias y Recomendaciones de Mejora

Análisis de las deficiencias y recomendaciones

Componente COSO	Deficiencia Identificada	Riesgo Asociado (Debilidad)	Recomendación Técnica (Propuesta)
Ambiente de Control	Ausencia de manual de procedimiento de caja y delimitación de funciones.	La microempresa se ve expuesta a riesgos de pérdidas económicas, desorganización y afectación en el crecimiento del negocio	Elaborar un Manual de Caja, ajustado a las necesidades de la microempresa, que delimite las responsabilidades de la Cajera y supervisor/propietaria.

		Conflictos de autoridad y ejecución de tareas basadas en la memoria o costumbre, no en procedimientos estandarizados.	
Actividades de Control	Registro 100% manual en libretas y falta de segregación de funciones (quien cobra, registra).	Errores de cálculo, pérdida de trazabilidad de las ventas y alta probabilidad de jineteo de efectivo.	Implementar un Software POS (Punto de Venta) sencillo y realizar arqueos de caja por una persona distinta a la que cobra.
Evaluación de Riesgos	Manejo de fuertes sumas de efectivo sin caja fuerte física y falta de depósitos inmediatos.	Robo con fuerza o pérdida del patrimonio por inseguridad en el entorno del Mercado Oriental.	Adquirir una caja fuerte anclada y establecer una política de "montos máximos" en mostrador antes de depositar.
Información y Comunicación	Facturación sin requisitos legales (RUC, pie de imprenta) e inexistencia de	Sanciones pecuniarias por la DGI/Alcaldía y falta de visión real sobre la rentabilidad neta.	Iniciar el proceso de Formalización Tributaria y adoptar un sistema de registro bajo NIIF para PYMES.

	registros contables NIIF.		
Monitoreo	Inexistencia de un fondo fijo de Caja Chica (se mezcla el gasto operativo con la venta).	Descontrol del flujo de efectivo y dificultad para auditar el destino real del dinero del negocio.	Crear un Fondo de Caja Chica con un monto fijo y vales pre numerados para gastos menores.

Análisis del hallazgo emergente

Hallazgo emergente

Componente COSO	Deficiencia	Riesgo Asociado	Recomendación
Actividades de Control	Inexistencia de un sistema de control de inventarios (Kardex).	Descuadres entre mercadería y efectivo; riesgo de pérdida de activos y estados financieros incorrectos.	Implementar un control de inventario permanente (aunque sea en Excel o software POS) con cierres mensuales.

Conclusiones

La evaluación determinó que el control interno en Variedades Adriana es empírico y carece de una estructura técnica formal bajo el modelo COSO. Aunque existe un orden manual en los arqueos diarios, persisten riesgos críticos como la nula segregación de funciones y la falta de herramientas tecnológicas de registro. Se concluye que es imperativo profesionalizar la gestión del efectivo mediante la adopción de las NIIF para PYMES, garantizando así la seguridad del patrimonio y la fiabilidad de la información financiera.

Se concluye que el control interno en Variedades Adriana es incipiente y se basa exclusivamente en la confianza y el orden manual. Aunque existen arqueos diarios, la falta de una estructura formal (manuales o políticas) genera vulnerabilidades ante posibles errores u omisiones en el flujo de efectivo.

La investigación determinó, que la ausencia de herramientas tecnológicas y la falta de segregación de funciones son los riesgos más críticos. La carencia de inscripción legal no solo limita el crecimiento comercial, sino que expone a la entidad a sanciones administrativas, mientras que el manejo de efectivo sin resguardo físico (caja fuerte) pone en peligro el patrimonio del negocio.

Se estableció que la transición de métodos empíricos, a un sistema técnico basado en el modelo COSO es viable y necesaria. La implementación de las recomendaciones (software, caja chica y formalización) permitirá a la gerencia obtener información financiera fidedigna para la toma de decisiones, pasando de una administración de subsistencia a una gestión profesional.

Referencias

- Blog, F. (2025). *Financiero*. Obtenido de <https://financionario.com/definicion-control-interno>
- Cruzado Salinas, F. R. (2021). *El Sistema De Control Interno Y Su Repercusión En La Gestión Patrimonial De La Empresa Minera Servicios Bullmining S.A.C. Pataz 2018*. Obtenido de <https://repositorio.uprit.edu.pe/bitstream/handle/UPRIT/601/CF-TEISIS-RICHARD%20CRUZADO%20SALINAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Foundation, I. (2015). *IFRS Foundation*. Obtenido de <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/publications/ifrs-for-smes/spanish/2015/part-a-ifrs-for-smes-standard-es.pdf?bypass=on>
- García, B. C., & Hurtado, B. Á. (09 de MARZO de 2025). *Sistema de control interno en la Pyme Suny Shop Diriamba, periodo noviembre - febrero 2025*. Obtenido de <https://repositorio.ucn.edu.ni/id/eprint/142/1/Sistema%20%20de%20control%20interno%20%20en%20Pyme%20Suny%20Shop%20Diriamba.pdf>
- Granja, D. A. (s.f.). *Asociación Interamericana de Contabilidad*. Obtenido de <https://contadores-aic.org/wp-content/uploads/2024/07/Fundamentos-Globales.-El-Marco-Conceptual-de-las-NIIF-para-la-Transparencia-Financiera-AIC.pdf>
- Group, A. (s.f.). *Auditoría Group Argentina*. Obtenido de https://auditoriagroup.com.ar/autor-de-control-interno-auditoria/#google_vignette
- Loaiza, L. (02 de 04 de 2025). *Herrera y Asociados Blog*. Obtenido de <https://herreraasociados.co/2025/04/02/modelo-coso-sistema-de-control-interno-procesos-y-politicas/>
- Marco del control interno*. (10 de 05 de 2015). Obtenido de <https://marcodecontrolinterno.blogspot.com/2015/05/micil-marco-integrado-de-control.html>
- Obando Medal, K. E. (30 de Junio de 2024). *Propuesta de diseño de un manual de control interno, según Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF-PYMES), en la Cooperativa de producción y Agroindustrial RL, ubicada en la Ciudad de Chinandega, en el periodo de Febrero a Junio 2024*. Obtenido de <https://repositorio.ucc.edu.ni/1402/1/1.%20INFORME%20INVESTIGATIVO%20FINAL%20MCI%20PDF.pdf>
- Paulo Roberto, J. L. (10 de 02 de 2025). *Educacion en Revista UFMG*. Obtenido de <https://periodicos.ufmg.br/index.php/edrevista/article/view/49377>
- Sequeira Blandón, A. d., Icabalceta Leon, C. I., & Barrios Bermúdez, N. d. (25 de Junio de 2024). *Evaluación de la gestión del control interno del inventario en la empresa REFRITEC durante el periodo de 2023*. Obtenido de <https://repositorio.ucc.edu.ni/1474/1/TEISIS%20AHORA%20SI%2013-7-24.pdf>

**Unirioja, D. (s.f.). *Dialnet Unirioja*. Obtenido de
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>**

Anexos o Apéndices

Implementación de los instrumentos en Variedades Adriana

Guía de Entrevista Semi estructurada

Instrumento de entrevista

Tema: Evaluación de las prácticas, procedimientos y mecanismos de control del área de caja

Lugar: Variedades Adriana, Mercado Oriental

Periodo: Último cuatrimestre 2025

Datos generales

1. ¿Cuál es su cargo dentro de la empresa? (cerrada)
2. ¿Cuánto tiempo lleva desempeñando funciones en el área de caja? (cerrada)

Prácticas actuales de control

3. ¿Qué procedimientos utiliza actualmente para registrar las entradas y salidas de efectivo?

Manual_____ Digital_____ Mixto_____

4. ¿Existe un manual o política formal de control de caja en la empresa?

Si_____ No_____

5. ¿Con qué frecuencia se realizan arqueos o cortes de caja?

Una vez por semana_____ Dos veces por semana_____ Diario_____

6. ¿Cómo se asegura la verificación de los montos registrados en caja con los documentos de respaldo?

Facturas y Recibos_____ Anotación en libros_____ Ambos_____

Mecanismos de control aplicados

7. ¿Se utilizan herramientas tecnológicas (software, hojas de cálculo) para el control de caja?

Si_____ No_____

8. ¿Quién supervisa regularmente las operaciones de caja?

9. ¿Qué mecanismos considera más efectivos para prevenir errores o fraudes en el manejo del efectivo? (abierta)

10. ¿Se realizan conciliaciones periódicas entre el efectivo en caja y los registros contables? Si_____ No_____

Dificultades y riesgos

11. ¿Cuáles son los principales problemas que ha identificado en el control de caja?

12. ¿Estos problemas han generado pérdidas económicas o retrasos en la administración del efectivo?

Si_____ No_____

Impacto y mejoras

13. ¿Cómo influyen las prácticas actuales de control de caja en la toma de decisiones financieras de la empresa?

14. ¿Qué mejoras considera necesarias para fortalecer los procedimientos de control en el área de caja?

15. ¿Estaría de acuerdo en implementar un sistema automatizado de control de caja en Variedades Adriana?

Si ____ No ____

Lista de cotejo para la observación directa en Variedades Adriana

Guía para Observación Directa

Objetivo: Redactar el objetivo de esta guía según su tema de investigación.

- Tipo de observación: Directa, no participante
- Instrumento: Guía de observación

Datos generales

- ◆ Fecha de observación:
- ◆ Área observada:
- ◆ Responsable del proceso:
- ◆ Aspectos a observar

Observación directa

Categoría	Aspectos a observar	Si	No	Observación
Proceso de facturación y registro	La factura se emite de forma manual			

	Se sigue una secuencia definida de pasos			
	Participan personas definidas en el proceso			
	El tiempo de emisión es adecuado			
Verificación del archivo de facturación	Se verifica la información básica de la factura			
	Existe archivo físico de las facturas			
	Las facturas están ordenadas y clasificadas			
Procedimientos facturación	Las facturas se utilizan para el registro contable			
	Existe coordinación entre facturación y contabilidad			
	Se cumplen requisitos contables y tributarios básicos (Aplicación de Impuestos y retenciones)			
Problemas del proceso manual	Se observan errores en la emisión de facturas			

	Existen sesgos en el registro contable			
	Se presenta duplicidad u omisión de información			
Aspectos a considerar	Se requiere ordenar el proceso de facturación			
	Se evidencia necesidad de estandarizar formatos			

Cronograma de Revisión Documental y Observación

Ficha de revisión documental

Objetivo: Elaborar el objetivo de este instrumento sobre el aporte para el tema de investigación

Técnica: Revisión documental

♠ Instrumento: Ficha de revisión documental

Datos generales

✱ Tipo de documento:

✱ Fecha del documento:

✱ Área responsable:

Revisión Documental

Tipo de documento	Existe	No existe	Observaciones
Facturas emitidas			
Talonarios de facturas			
Registros manuales de facturación			
Libros o registros contables			
Comprobantes de ingresos			
Archivos físicos de facturas			
Documentos tributarios relacionados			

Informe de Evaluación del Control Interno y Manejo del Efectivo: Variedades Adriana

Managua, Nicaragua 15 de febrero del 2026

Sra. Xiomara Rayo

Propietaria de Variedades Adriana

Sus manos.

Por medio de la presente, los bachilleres: Adriana Isabel Mayorga Rayo y Jurgen Steffan Rocha Leiva, estudiantes de la carrera de Contabilidad Pública y Auditoría, hacemos la formal entrega del informe con las mejoras y propuestas en el manejo de caja general:

Informe de propuestas y mejoras en el manejo de caja general

Empresa: Variedades Adriana, Mercado Oriental

Período evaluado: Último cuatrimestre 2025

1. Introducción

El manejo del efectivo constituye uno de los procesos críticos en la administración financiera de las microempresas,

debido a su alta exposición a riesgos de pérdida, fraude y errores operativos. En este contexto, el presente informe

se elabora a partir del diagnóstico del manejo de caja general en Variedades Adriana, con el propósito de presentar

propuestas de mejora contables y administrativas que fortalezcan el control interno del efectivo.

Los hallazgos obtenidos mediante la aplicación de instrumentos de investigación evidencian deficiencias en los procedimientos,

en el cumplimiento normativo y en los mecanismos de seguridad, lo cual hace necesario establecer estrategias correctivas

orientadas a optimizar la eficiencia del área de caja.

2. Objetivos del Informe

- Objetivo 1: Describir las prácticas, procedimientos y mecanismos de control en el área de caja de Variedades Adriana.

Deficiencias:

Hallazgo: Se constató que el ciclo transaccional es 100% manual, fundamentado en el uso de libretas de apuntes y facturas sin requisitos legales.

Mecanismo: El control se basa primordialmente en la confianza y la supervisión directa de la gerencia, realizando arquezos diarios al finalizar la jornada de forma empírica.

Propuesta de mejora:

Fortalecimiento de procedimientos operativos

Estandarización: Diseño de formatos de arqueo de caja y vales de caja chica para formalizar los movimientos manuales actuales antes de la digitalización.

Segregación: Definir claramente que la persona que realiza la venta no sea la misma que autoriza los gastos operativos del negocio.

- Objetivo 2: Evaluar la eficiencia del manejo del efectivo en caja general, identificando riesgos y deficiencias según el modelo COSO.

Deficiencias:

Ambiente de Control: Inexistencia de manuales de funciones; la cajera y la propietaria solapan actividades de cobro y registro.

Evaluación de Riesgos: Riesgo crítico de pérdida de activos por la falta de una caja fuerte y por la ubicación geográfica (Mercado Oriental). Además, existe un riesgo legal elevado por la falta de inscripción ante la DGI y Alcaldía.

Actividades de Control: Ausencia de un sistema de inventarios (Kardex), lo que impide conciliar de forma técnica si el efectivo en caja coincide con la mercadería desalojada.

Formalización Tributaria: Iniciar el registro ante las autoridades correspondientes para emitir facturas legales, mitigando riesgos de multas y permitiendo el acceso a créditos bancarios.

Control de Inventarios: Implementar un registro básico de entradas y salidas de productos para garantizar que el ingreso de caja sea íntegro.

Propuesta de mejora:

Estrategias de mitigación de riesgos y eficiencia con respecto al objetivo 2

Formalización Tributaria: Iniciar el registro ante las autoridades correspondientes para emitir facturas legales, mitigando riesgos de multas y permitiendo el acceso a créditos bancarios.

Control de Inventarios: Implementar un registro básico de entradas y salidas de productos para garantizar que el ingreso de caja sea íntegro.

Resguardo Físico: Es imperativa la adquisición de una caja fuerte anclada para el resguardo del efectivo durante las horas de mayor afluencia y antes del depósito bancario.

Seguridad Operativa: Establecer una política de "Límites de Efectivo en Mostrador", donde al alcanzar un monto máximo (ej. C\$ 5,000), el excedente debe ser retirado de la caja principal y puesto bajo resguardo para minimizar pérdidas ante posibles robos en el entorno del mercado.

- Objetivo 3: Formular propuestas de mejora contables y administrativas para el fortalecimiento del control interno y la toma de decisiones.

Propuesta de mejora:

Implementación Tecnológica: Adquirir un software POS (Punto de Venta) sencillo que permita automatizar el registro de ingresos y genere reportes de cierre automáticos, reduciendo el error humano de las libretas.

3. Conclusiones

El diagnóstico del manejo de caja general de Variedades Adriana evidenció deficiencias significativas en los procedimientos, en el cumplimiento normativo y en los mecanismos de control interno. No obstante, también se identificaron prácticas positivas, como la realización de arqueos diarios y el orden cronológico de los registros manuales.

Las propuestas presentadas constituyen una base estratégica para mejorar la administración del efectivo, alineadas con los objetivos del estudio y fundamentadas en el modelo COSO. Su

aplicación permitirá a la empresa fortalecer su estructura administrativa y financiera, contribuyendo a su crecimiento y sostenibilidad.

4. Recomendaciones

Se recomienda a la propietaria de Variedades Adriana:

- Implementar progresivamente las propuestas planteadas, priorizando la automatización y la formalización administrativa.

- Supervisar periódicamente el cumplimiento de los procedimientos establecidos.

- Evaluar el sistema de control interno de manera continua para asegurar su eficacia.

- Considerar el apoyo de un contador profesional para la adopción de registros contables bajo NIIF para PYMES.

Dado en la ciudad de Managua a los 15 días del mes de febrero del 2026.

Br. Jurgen Steffan Rocha Leiva

Alumno Contabilidad Pública y Auditoría

UCN.

Br. Adriana Isabel Mayorga Rayo

Alumna Contabilidad Pública y Auditoría

UCN.

Firma de la autorización de la aplicación de los instrumentos

CARTA DE RESPONSABILIDAD DEL ASESOR CIENTÍFICO

Yo, German Hilario Zúñiga Ubilla, mayor de edad, en pleno goce de mis derechos civiles, actuando en mi calidad de Asesor(a) Científico(a) de la Monografía titulada: Evaluación de las prácticas, procedimientos y mecanismos de control del área de caja, Variedades Adriana, Mercado Oriental, último cuatrimestre 2025, desarrollado por los (as) estudiantes Adriana Isabel Mavorga Ravo y Jurgen Steffan Rocha Leiva, de la carrera Contabilidad Pública y Auditoría, declaro bajo mi entera responsabilidad lo siguiente:

Que he revisado, orientado y validado técnicamente los **instrumentos de investigación** (encuestas, guías de entrevista u otros) que serán aplicados por la estudiante con el propósito de levantar información necesaria para el desarrollo de la Investigación correspondiente.

Asimismo, **certifico y garantizo** que dichos instrumentos han sido elaborados conforme a los principios éticos de la investigación científica, resguardando la confidencialidad, el respeto, la voluntariedad y los derechos de las personas participantes, y que **no contravienen los reglamentos, normativas internas, lineamientos académicos ni disposiciones vigentes de la Universidad Central de Nicaragua**.

De igual forma, hago constar que los instrumentos de investigación **no vulneran las leyes de la República de Nicaragua**, ni atentan contra el orden jurídico, los derechos fundamentales, la dignidad humana, ni las disposiciones legales relacionadas con la protección de datos, la ética investigativa y el uso responsable de la información.

Asumo la responsabilidad académica y científica sobre el contenido, pertinencia y aplicación de los instrumentos de investigación autorizados, comprometiéndome a brindar el acompañamiento y seguimiento correspondiente durante el proceso de levantamiento de la información.

Para los fines que estime convenientes, firmo la presente en la ciudad de Managua, a los 31 días del mes de enero del año 2026.

Atentamente,

Nombre del/de la Asesor(a) Científico(a) German Hilario Zúñiga Ubilla

Cargo: Coordinador de la Carrera de Contabilidad Pública y Auditoría

Firma: 

Cédula: 001-050569-0010W

Universidad Central de Nicaragua

