

UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA

“Agnitio Ad Veruum”

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas



**Monografía para optar al título de Licenciatura en Contabilidad Pública y Auditoría**

**Título:** Análisis del control interno aplicado a la gestión de ingreso y egresos de KGS Motors Managua durante el primer semestre del año 2025.

**Autores:**

Br. Sidny de los Andes Rosales Rosales

Br. Erlinda Martínez González

**Asesores:**

**Asesora Metodológico:** Lic. Karla Francisca Reyes Hernández

**Asesora Científico:** MSc. Lea Ivette Fúnez Hodgson, CPA

**Managua, Nicaragua, 1 de marzo de 2026**

**Tema:**



## UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA

“Agnitio Ad Verum Ducit”

### CARTA AVAL TUTORA METODOLÓGICA

MSc. Kariela Valezca 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 las egresadas: **Br. Sidny de los Andes Rosales Rosales y Erlinda Martínez González** para optar al título de Licenciado en Contabilidad Pública y Auditoría cuyo título de la Monografía es: **Análisis del control interno aplicado a la gestión de ingresos y egresos de KGS Motors Managua durante el primer semestre 2025.**

El cual considero que cumple con los requisitos metodológicos exigidos por el **CAPÍTULO VIII** del reglamento académico para ser examinada 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



UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA

"Ignitio et Verum Ducit"

### CARTA AVAL TUTORA CIENTÍFICA

MSc. Kariela Valezka Montes  
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 los egresados: Br. Sidney de los Andes Rosales Rosales y Br. Erlinda Martínez González, para optar al título de Licenciado en Contabilidad Pública y Auditoría, cuyo título de la Monografía es: **Análisis del control interno aplicado a la gestión de ingreso y egresos de KGS Motors Managua durante el primer semestre del año 2025.**

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

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

MSc. Leajvette Fúnez Hodgson, CPA

Tutora Científica

CC: Archivo.

### **Dedicatoria**

Dedico esta monografía, en primer lugar, a Dios, por darme la fortaleza, sabiduría y perseverancia necesarias para culminar esta etapa tan importante de mi formación académica.

A mis padres, por su amor incondicional, por su sacrificio y por ser mi mayor ejemplo de esfuerzo y constancia. Gracias por creer en mí, por apoyarme en cada paso y por enseñarme que los sueños se alcanzan con trabajo y determinación.

A mi familia, por su paciencia y comprensión durante los momentos de dedicación intensa, por sus palabras de aliento y por acompañarme siempre, incluso en los días más difíciles.

A mis docentes, quienes con su guía y conocimientos contribuyeron a mi crecimiento profesional y personal, motivándome a dar lo mejor de mí en cada desafío académico.

Finalmente, me la dedico por no rendirme, por superar obstáculos y por demostrar que con disciplina y compromiso es posible alcanzar las metas propuestas.

Br. Erlinda Martínez González

### **Dedicatoria**

En primer lugar, dedico este logro a Dios, por ser mi mayor fortaleza en los momentos de incertidumbre. Por darme las fuerzas cuando sentía que me faltaban, por iluminar mi mente con inteligencia y sabiduría, y por proveer los recursos necesarios para culminar esta etapa tan importante de mi vida. Sin su gracia y dirección, nada de esto habría sido posible.

A mis abuelos, Doris Ardila y Alfredo Rosales, quienes han sido un pilar fundamental en mi vida. Su apoyo constante ha sido el motor que me impulsó a seguir adelante incluso. Este logro también les pertenece, porque en cada paso que he dado han estado presentes con su respaldo y confianza.

Y finalmente, me la dedico a mí misma, por no rendirme ante los obstáculos, por mantenerme firme frente a las adversidades y por demostrarme que la disciplina, la resiliencia y la perseverancia son herramientas poderosas para alcanzar los sueños. Este trabajo representa no solo el cierre de una etapa académica, sino también el reflejo de mi crecimiento, madurez y compromiso con mi futuro profesional.

Br. Sidney de los Andes Rosales Rosales

## **Agradecimientos**

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas aquellas personas que de alguna manera han sido fundamentales para la realización de esta monografía. Sin su apoyo esta investigación no habría sido posible.

En primer lugar, agradezco profundamente a mis asesores de tesis, Lic. Karla Francisca Reyes Hernández y Msc. Lea Ivette Fúnez Hodgson por su orientación, paciencia y conocimientos. Sus valiosos consejos y correcciones me han permitido mejorar mi trabajo y avanzar de manera más clara en mi investigación.

Agradezco a mi familia, especialmente a mis padres y hermana, por su amor incondicional y su apoyo durante todo este proceso. Ellos han sido mi mayor fuente de motivación, siempre alentándome a dar lo mejor de mí y brindándome la tranquilidad necesaria para enfrentar los retos que se presentaron.

A los participantes de la investigación que generosamente compartieron su tiempo y conocimiento, sin cuya colaboración esta tesis no habría sido posible. Su disposición para participar fue clave para el desarrollo de este trabajo.

Agradezco también a la universidad, especialmente a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas por proporcionarme los recursos y el ambiente adecuado para desarrollar esta investigación. A los docentes que impartieron las materias que me permitieron adquirir las bases necesarias para llevar a cabo este proyecto.

Br. Erlinda Martínez González

### **Agradecimientos**

En primer lugar, agradezco a Dios, por ser mi guía constante, por brindarme fortaleza, sabiduría y la oportunidad de culminar esta etapa tan importante de mi vida.

En segundo lugar, expreso mi más profundo agradecimiento a mis abuelos, Doris Ardila y Alfredo Rosales, por su amor incondicional, su apoyo constante y, especialmente, por sus oraciones, que han sido un pilar fundamental en mi camino. Su ejemplo y confianza en mí han sido una fuente permanente de motivación.

A mi madre, Tania Rosales, gracias por sus palabras de aliento y por creer siempre en mis capacidades, incluso en los momentos más difíciles.

Finalmente, agradezco a la universidad y a sus profesores, por sus enseñanzas, dedicación y compromiso con mi formación profesional y personal. Su orientación y conocimientos han sido esenciales para el desarrollo de este trabajo.

A todos, mi más sincero agradecimiento.

Br. Sidney de los Andes Rosales Rosales

## Resumen

El control interno es un elemento clave para el correcto funcionamiento de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), ya que contribuye a la adecuada administración de recursos, la eficiencia operativa y la confiabilidad de la información financiera. En organizaciones, especialmente familiares, la falta de estructuras formales, manuales de procedimientos y políticas internas aumenta el riesgo de errores, fraudes y uso indebido de efectivo, afectando la estabilidad y continuidad del negocio.

Esta investigación aborda la problemática del sistema de control interno en la microempresa KGS Motors, ubicada en Managua, que enfrenta deficiencias en los procesos de registro, verificación y autorización de operaciones financieras. Estas debilidades generan inconsistencias en la información contable, demoras en la conciliación de datos y limitaciones en la toma de decisiones, especialmente evidentes durante el primer semestre de 2025.

El análisis del sistema de control interno y la gestión financiera revela que la empresa presenta debilidades importantes en la formalización de sus procesos administrativos, lo que afecta la confiabilidad de la información y la eficiencia en el manejo de recursos. La ausencia de manuales y políticas definidas evidencia la brecha entre las prácticas empíricas aplicadas y los modelos teóricos de control interno.

Se concluye que fortalecer el sistema de control interno mediante la formalización de procedimientos, la implementación de mecanismos de segregación de funciones y la realización de revisiones periódicas permitirá mejorar la transparencia, reducir riesgos operativos y financieros, y consolidar una gestión más eficiente, responsable y sostenible en la organización.

## Índice

### Contenido

Introducción .....	9
Antecedentes .....	10
Antecedentes Internacionales .....	10
Antecedentes Nacionales.....	12
Contexto del Problema .....	14
Contexto de la Investigación .....	19
Objetivos .....	23
Objetivo General .....	23
Objetivos Específicos.....	23
Pregunta Central de la Investigación.....	24
Justificación.....	25
Limitaciones .....	28
Supuestos Básicos .....	29
Categoría, Temas y Patrones Emergentes.....	30
Estado del Arte.....	31
Perspectiva Teórica Asumida .....	35
Metodología de la Investigación .....	37
Muestra Teórica y Sujetos del Estudio .....	37
Métodos y Técnicas de Recolección de Datos .....	38
Criterios de Calidad Aplicados: Credibilidad, Confiabilidad y Triangulación .....	40
Triangulación entre Entrevistas y Observación.....	41
Triangulación entre Resultados Empíricos y Sustento Teórico <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Integración e Interpretación de Resultados.....	42
Discusión de Resultados y Hallazgos.....	44
Procedimientos Actuales para el Registro y Control de Ingresos y Egresos .....	44
Debilidades en la Operación de los Controles Internos.....	45

<i>Limitaciones</i> .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<i>Líneas futuras de investigación</i> .....	47
Análisis Comparativo entre la Situación Actual y los Procedimientos Propuestos.....	47
<i>Registro de Ingresos y Egresos</i> .....	47
<i>Asignación de Responsabilidades</i> .....	48
<i>Verificación y Supervisión</i> .....	49
<i>Cultura de Control y Capacitación</i> .....	49
<i>Conclusión del Comparativo</i> .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Recomendaciones .....	51
Referencias .....	52
I. Anexos o Apéndices .....	55

## **Introducción**

El presente estudio tiene como objetivo analizar la eficiencia de los controles internos en los procesos administrativos y financieros de KGS Motors durante el primer semestre del año 2025. Mediante un enfoque cualitativo, se examinarán los procedimientos actualmente implementados, con el propósito de identificar debilidades y oportunidades de mejora que permitan optimizar la gestión administrativa, sin recurrir a estructuras excesivamente complejas o costosas.

El control interno es un conjunto de normas y procedimientos que permite a la empresa operar de manera eficiente, transparente y conforme a la ley. Su importancia radica en que protege los activos, previene fraudes y errores, garantiza información financiera confiable y mejora la toma de decisiones. Además, reduce riesgos y fortalece la cultura de responsabilidad y ética organizacional.

Desde el punto de vista académico y metodológico, el control interno aporta bases teóricas para la gestión de riesgos y la eficiencia empresarial. Modelo (COSO) y las Normas Internacionales de Auditoría. Ofrecen herramientas prácticas como matrices de riesgos, auditorías internas y evaluaciones de procesos para mejorar el desempeño organizacional.

En cuanto a su impacto en la gestión empresarial, el control interno optimiza recursos, aumenta la transparencia, reduce la incertidumbre y fortalece la planificación estratégica. En consecuencia, se convierte en un elemento clave para la competitividad, sostenibilidad y estabilidad de la empresa.

Finalmente, este estudio busca identificar y evaluar las prácticas actuales de control interno en la empresa, empleando herramientas metodológicas que permitan recolectar información relevante y analizar de manera objetiva el estado actual de los controles internos en KGS Motors.

### **Antecedentes**

El análisis del control interno ha adquirido una relevancia significativa en el ámbito empresarial y académico debido a su papel fundamental en la confiabilidad de la información contable, la protección de los recursos y la eficiencia de los procesos administrativos. En las pymes, donde frecuentemente se presentan limitaciones en recursos financieros, tecnológicos y humanos, la existencia de un sistema de control interno adecuado resulta determinante para asegurar el correcto registro de ingresos y egresos. Como consecuencia, diversas investigaciones recientes han abordado este tema con el propósito de identificar debilidades, proponer mejoras y fortalecer la gestión financiera de las organizaciones.

#### **Antecedentes Internacionales**

(Noguera & Villarroel, 2020) desarrollaron el estudio titulado “Análisis del Sistema de Control Interno en una Pyme desde el punto de vista del Auditor Interno”. El objetivo central de esta investigación fue analizar y evaluar la efectividad y eficiencia del sistema de control interno de una pequeña y mediana empresa ubicada en la provincia de Mendoza, Argentina.

El estudio se desarrolló con un enfoque cualitativo, aplicándose durante un trimestre del año 2020. Tras la evaluación del sistema de control interno, los autores identificaron debilidades relevantes, los niveles de riesgo asociados y las consecuencias derivadas de dichas fallas. Asimismo, elaboraron recomendaciones orientadas a mejorar el sistema de control implementado.

Este antecedente aporta a la presente investigación porque evidencia la importancia de evaluar sistemáticamente los controles internos, demostrando cómo las deficiencias pueden generar riesgos significativos para una organización, y resaltando el papel esencial de la auditoría interna en su fortalecimiento. (Noguera & Villarroel, 2020)

(Macías, 2020) desarrollo el estudio titulado “Propuesta de procedimientos de control interno contable a los ingresos y egresos en la Farmacia Rey David del Cantón Milagro” una investigación de enfoque cualitativo y cuantitativo. El propósito central del estudio fue definir la situación de la farmacia al examinarse mediante una ficha de observación como se ejecuta la contabilidad del negocio, subsiguientemente, se revisaron documentos que permitieron medir la rentabilidad de la farmacia Rey David del Cantón Milagro, cuya necesidad surgió al observarse en esta entidad problemas de gestión que ocasionaban, utilizadas en la presente como medio para el diagnóstico de la situación indagadas. Los resultados evidenciaron las fallas en el registro y control contable. En base a esto se pudo establecer una estructura para mejorar la realización de acciones internas en el departamento contable, concluyéndose que, con la determinación de un flujograma que especifique las funciones y medidas de evaluación se podrá dar solución al fenómeno expuesto.

(Edwin Arroyo, 2020) desarrollaron el estudio titulado “Impacto del sistema de control interno en el desempeño financiero de empresas industriales “El propósito central de la investigación fue analizar el impacto del sistema de control interno en el desempeño financiero de empresas industriales ubicada en la Libertad, Perú.

La investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo manejando la recolección y análisis de una tipología documental-bibliográfica, durante los años 2023-2024. La técnica de investigación aplicada fue la entrevista; la herramienta o instrumento fue la guía de entrevista; la cual se aplicó a varios expertos. Se interactúa y aplica retroalimentación a respuestas recibidas de los profesionales especializados en control interno, auditoría financiera, finanzas corporativas y tributación. En conclusión; el impacto sobre el establecimiento de políticas adecuadas en las organizaciones es significativo, porque se reducen costos operativos, mejoras en el rendimiento e

incremento de fondos. Tener procedimientos definidos potencian la productividad, se protege de pérdidas. (Edwin Arroyo, 2020).

### **Antecedentes Nacionales**

( Medrano García & Baltodano Hurtado, 2025) desarrollaron el estudio titulado “Sistema de control interno en la Pyme Suny Shop Diriamba, periodo noviembre-febrero 2025”, analizaron el sistema de control interno aplicado a sus registros contables, con el propósito de identificar debilidades en los procesos administrativos y proponer mejoras que optimizaran la gestión interna. El estudio, desarrollado bajo un enfoque cualitativo, evidenció la ausencia de procedimientos documentados, situación que afectaba la precisión de los registros financieros y dificultaba la toma de decisiones. Entre las debilidades detectadas se encontraron inconsistencias en la contabilización de ingresos y egresos, riesgos de fraude y desorden en la gestión financiera. La investigación concluyó que la implementación de procesos formalizados, el fortalecimiento de la supervisión y la capacitación del personal en buenas prácticas contables constituyen acciones necesarias para mejorar el control interno, reducir errores y aumentar la eficiencia operativa, contribuyendo así a la sostenibilidad del negocio. ( Medrano García & Baltodano Hurtado, 2025).

(Ana Centeno, 2019) desarrollaron el estudio titulado “Incidencia de los controles internos en la información financiera de la MiPyme Lácteos Loza, ubicada en la ciudad de Estelí, durante el año 2019”. En esta investigación se determina la incidencia de los controles internos en la información financiera de esta empresa ubicada en la ciudad de Estelí, durante el año 2019 lo que incide porque no lleva un registro adecuado para conocer las utilidades reales y esto impide obtener información financiera que le permita tomar decisiones, ni determinar el margen de ganancia que se obtienen en un periodo determinado. La metodología empleada en este estudio es de enfoque cualitativo,

con el objetivo de indagar profundamente la incidencia de los controles internos y la problemática existente de la empresa Lácteos Loza. Para la elaboración de este estudio se recopiló información por medio de la aplicación de instrumentos tales como: entrevistas, guías de observación y guías de observación documental dirigido al propietario de Lácteos Loza. Los resultados de la investigación indican beneficios del uso de un adecuado control interno, debido a que permite una mejor organización y control de sus operaciones, de esta manera proporcionando información financiera confiable ya que facilita una adecuada toma de decisiones y que sean efectiva.

(Thelma Fernanda Rodriguez Benavidez, 2020) desarrollaron el estudio titulado “Evaluación de control interno en el área contable para la entidad “toque elegante”, S.A. durante el período 2019. Esta investigación tiene como objetivo evaluar la efectividad de los procesos de control interno que se aplican en el área contable para la empresa salón Toque Elegante S.A. durante el período 2019, con el propósito de medir el alcance y la importancia de la evaluación de control interno mediante la realización de un análisis cualitativo foda, para valorar la situación actual en la que se encuentra y determinar si existen factores que dificulten la toma de decisiones para el buen funcionamiento de la misma. El método utilizado para llevar a cabo el trabajo es de enfoque cuantitativo con implicaciones cualitativas, de tipo descriptivo aplicado al estudio de evaluación de control Interno en el área contable, en cuanto a las técnicas aplicadas fueron: entrevista, verificación documental, observación, cuestionarios de control interno, el universo fueron 2 personas gerente general y contador. Se aplica metodología, técnicas, cuestionarios y procedimiento de control interno que servirán de diagnóstico para evaluar los factores internos encontrados en la empresa.

Dentro de las principales conclusiones se determina y se toma como referencia la importancia de la realización de una evaluación de control interno dentro del área contable ya que esta ayudará

con la elaboración de estados financieros y que la información presentada sea real y así contribuir al desarrollo de la empresa y poder tomar fácilmente decisiones, y lograr un resultado eficaz manteniendo el debido seguimiento de los procesos contables y administrativos (Thelma Rodriguez, 2020).

### **Contexto del Problema**

El control interno es un componente esencial para el adecuado funcionamiento de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), ya que contribuye a la correcta administración de los recursos financieros y al fortalecimiento de los procesos operativos. En este tipo de organizaciones, una gestión inadecuada del efectivo puede generar riesgos significativos, tales como pérdidas económicas, errores en los registros contables y uso indebido de los fondos, afectando la estabilidad y continuidad del negocio. Asimismo, la ausencia de controles internos formales incrementa la probabilidad de fraudes y limita la confiabilidad de la información financiera utilizada para la toma de decisiones. En este sentido, la implementación de sistemas de control interno adecuados a la realidad de las PYMES resulta necesaria para mejorar la gestión de ingresos y egresos, optimizar el uso del efectivo y asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Se piensa que la mayoría de las PYMES no cuenta con un control interno conveniente, pues una gran parte de ellas son empresas familiares y en la mayoría de los casos, no cuentan con una formalidad en su estructura organización, reflejándose en la ausencia de manuales de procedimientos y de políticas, que impactan en un control interno eficiente.

El control interno incluye un plan de organización donde se especifican la mayoría de los procedimientos coordinados de manera coherente con las necesidades de la empresa, con el fin de proteger y resguardar sus activos, comprobar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y protección en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la administración. Estas características se deben aplicar de forma correcta en las Pequeñas y Medianas Empresas para que el control interno funcione a

cómo debe de ser, por lo tanto, aunque los mismos miembros de la empresa sean familiares o no, se les tiene que dar a cada uno de ellos sus propios compromisos dentro de la empresa.

La microempresa KGS Motors ubicada en la ciudad de Managua enfrenta dificultades para garantizar una administración eficiente y transparente de sus ingresos y egresos debido a debilidades en el sistema de control interno. Actualmente, los procesos de registro, verificación y autorización de las operaciones financieras no están normalizados, lo que provoca inconsistencias en la información financiera, demoras en la conciliación de datos y riesgos de errores o irregularidades.

Esta situación afecta de forma directa la capacidad de la entidad para planificar, controlar sus recursos y cumplir con los principios de responsabilidad y eficiencia financiera. Además, la falta de información confiable limita la toma de decisiones relacionadas con compras, reposición y planificación. Esta problemática se ha evidenciado con mayor intensidad durante el primer semestre de 2025.

Como parte de las normas y principios que rigen esta problemática lo ideal es aplicar normas y modelos que sean prácticos, escalables y adaptables, ya que no tienen la complejidad de una gran empresa, como el modelo COSO que es el estándar internacional más reconocido en el mundo el cual contiene elementos claves que permiten identificar riesgos y definir controles claros, aunque la empresa sea pequeña.

El modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) es un marco integral que permite diseñar, implementar y evaluar sistemas de control interno dentro de las organizaciones, con el objetivo de asegurar la confiabilidad de la información financiera, la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de normas y políticas internas.

En el contexto de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), el modelo COSO se adapta a sus características particulares: estructuras más simples, recursos limitados y procesos menos formales que en las grandes empresas. Aun así, proporciona una guía clara para que estas organizaciones establezcan controles adecuados sobre los ingresos y egresos, reduzcan los riesgos financieros y operativos, y mejoren la transparencia y confiabilidad de la información contable.

El modelo se compone de cinco elementos interrelacionados: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión, todos ellos orientados a que las PYMES puedan prevenir errores, fraudes y pérdidas económicas, garantizando así una gestión financiera más sólida y sostenible.

#### Ambiente de control

El ambiente de control representa la base del sistema de control interno y está relacionado con la ética, valores, estructura organizacional y políticas administrativas. En las PYMES, un ambiente de control adecuado contribuye a fortalecer la disciplina financiera y el compromiso del personal con los procedimientos establecidos.

#### Evaluación de riesgos

La evaluación de riesgos consiste en identificar y analizar los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la empresa. En la gestión de ingresos y egresos, estos riesgos incluyen errores contables, manejo inadecuado del efectivo y posibles fraudes.

#### Actividades de control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la administración se cumplan. Entre ellas se incluyen autorizaciones, segregación de funciones, conciliaciones y revisiones periódicas, las cuales son esenciales para el control del efectivo en las PYMES.

### Información y comunicación

Este componente se refiere a la generación y transmisión de información financiera confiable y oportuna. Un sistema adecuado de información permite registrar correctamente los ingresos y egresos y facilita la toma de decisiones administrativas.

### Supervisión

La supervisión implica la evaluación continua o periódica del sistema de control interno, con el fin de identificar debilidades y aplicar acciones correctivas. En las PYMES, la supervisión constante ayuda a mejorar los procesos financieros y a reducir riesgos.

Los principios de control interno son lineamientos fundamentales que orientan la planificación, implementación y supervisión de los procesos administrativos y financieros. Entre los más importantes destacan:

- Segregación de funciones: evita que una misma persona realice todas las operaciones financieras, reduciendo riesgos de errores o fraudes.
- Autorización y aprobación: todas las transacciones deben contar con la revisión y aprobación de la gerencia o del responsable del área.
- Registro oportuno y confiable: los ingresos y egresos deben registrarse de forma correcta y en tiempo, garantizando información financiera veraz.
- Supervisión continua: permite detectar desviaciones y aplicar acciones correctivas de manera oportuna.

Estos principios constituyen la base para proteger los recursos financieros y fortalecer la transparencia en la gestión de las PYMES.

### **Contexto de la Investigación**

El estudio del control interno aplicado a la gestión de ingresos y egresos es de gran relevancia en el ámbito administrativo y contable, porque permite garantizar la eficiencia de los procesos operativos, la confiabilidad de la información financiera y la correcta administración de los recursos económicos de una organización. En particular, en el contexto de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), la implementación de controles internos adecuados asegura que los procesos financieros sean transparentes, reduce riesgos de errores o fraudes, y facilita la toma de decisiones basadas en información confiable.

La relevancia del control interno y del manejo del efectivo radica en que estas herramientas permiten a las empresas planificar, registrar y supervisar correctamente sus ingresos y egresos. Una administración adecuada del efectivo contribuye a mantener la liquidez, evitar pérdidas financieras y garantizar la continuidad de las operaciones. En su ausencia, las empresas quedan expuestas a riesgos financieros significativos, como la malversación de fondos, errores contables o decisiones gerenciales erróneas.

el caso de las micro y pequeñas empresas, la situación respecto al control interno suele ser más crítica. Muchas de estas organizaciones carecen de procedimientos formales, manuales de operación o sistemas contables sólidos, lo que incrementa su vulnerabilidad ante irregularidades financieras. La falta de controles establecidos no solo afecta la confiabilidad de la información contable, sino que también limita la capacidad de la empresa para gestionar eficientemente sus ingresos y egresos, comprometiendo su sostenibilidad y desarrollo.

Por estas razones, la investigación sobre el control interno aplicado a la gestión de ingresos y egresos resulta fundamental, porque aporta lineamientos teóricos y prácticos que permiten a las

PYMES fortalecer su administración financiera, reducir riesgos y mejorar su competitividad en el mercado.

La presente investigación se desarrolla durante el primer semestre del año 2025 y se encuentra en un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, orientado a comprender de manera detallada cómo se gestionan actualmente de ingresos y egresos en microempresa de KGS Motors ubicada en Managua. El estudio se centra en identificar debilidades, proponer mejoras y fortalecer los mecanismos administrativos y financieros.

Esta investigación pretende analizar cómo se están gestionando actualmente estos procesos, cuál es el nivel de efectividad de los controles existentes y qué estrategias podrían implementarse para optimizar la gestión financiera y contribuir a la sostenibilidad del negocio.

KGS Motors, ubicada en la ciudad de Managua, es una microempresa registrada ante las instituciones públicas bajo el régimen de cuota fija, dedicada a la venta de motocicletas en consignación. La empresa cuenta con un año de operación y su local se encuentra en un punto céntrico de la ciudad, en el Barrio Monseñor Lezcano, a dos cuadras y media abajo del Hospital Salud Integral.

KGS Motors opera bajo un esquema de venta de motocicletas en consignación, en el cual los inventarios son propiedad de la empresa consignataria hasta el momento de su venta.

Los ingresos de KGS Motors corresponden exclusivamente a la comisión generada por las ventas realizadas, la cual es reconocida una vez efectuada la venta y facturada a la empresa consignataria.

El cobro de la comisión se realiza mediante la emisión de la correspondiente factura, y su recaudo se efectúa en un plazo de un (1) mes y quince (15) días posteriores a la fecha de presentación de dicha factura por parte de KGS Motors.

Actualmente, la microempresa cuenta con un equipo de 4 personas, compuesto por un jefe de tienda, un encargado de logística y dos asesores de ventas.

## KGS MOTORS ORGANIGRAMA

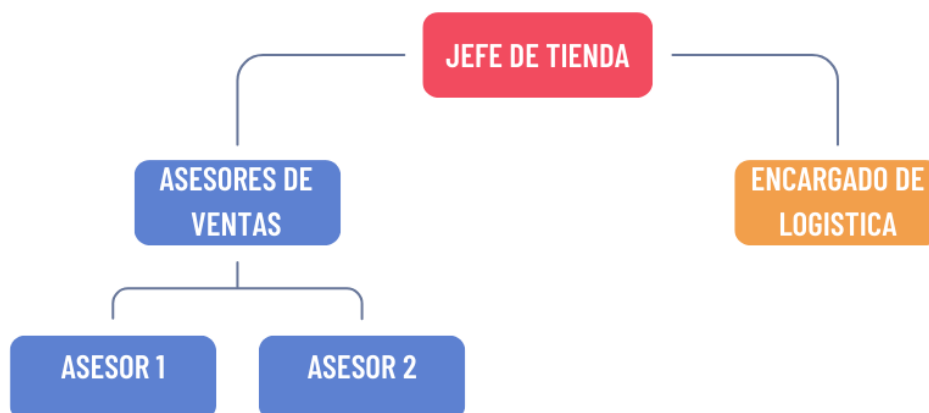


Figura 1. Organigrama KGS Motors.

### Funciones según organigrama

**Jefe de tienda:** El jefe de tienda es responsable de la correcta operación diaria del negocio, garantizando una atención eficiente al cliente, el control del inventario, la administración básica y la adecuada presentación de la tienda.

Sus funciones principales incluyen la atención directa a los clientes, brindando asesoría sobre motocicletas y servicios, elaborando cotizaciones, cerrando ventas, explicando precios, promociones y condiciones de pago, así como dando seguimiento a clientes.

Es responsable de la gestión y control del inventario el cual es en consignación, llevando el registro de entradas y salidas de motocicletas, verificando el estado físico de las mismas.

En el área administrativa, es el encargado del ingreso del efectivo, emitir los recibos correspondientes según los pagos que realicen los clientes, elaborar reportes de ventas diarios con

el fin de llevar el control de las comisiones por cobrar, realizar depósitos bancarios y apoyar en trámites básicos relacionados con ventas y garantías.

Asimismo, es responsable de mantener el orden, la limpieza y la correcta exhibición de la tienda, cuidando la imagen del negocio, y de cumplir y hacer cumplir las normas de seguridad, resguardando el dinero, la mercadería y las instalaciones, así como las disposiciones legales básicas aplicables.

Asesores de ventas: Los asesores de ventas de KGS Motors son responsables de captar clientes y asesorarlos en la selección de motocicletas, promoviendo los productos disponibles y adaptando las recomendaciones a las necesidades y presupuesto de cada comprador. Gestiona todo el proceso de venta, desde la negociación y cierre de la misma, asegurando que la información necesaria para la facturación de comisiones a la empresa consignataria sea completa y correcta. Asimismo, da seguimiento a la entrega de la motocicleta y a la documentación legal, atiende consultas o reclamos posteriores y garantiza la satisfacción del cliente. Debe supervisar el estado y la disponibilidad del inventario en consignación, reportando rotación, novedades o incidencias a la administración de KGS Motors.

Encargado de logística: El encargado de logística en KGS Motors es responsable de planificar, coordinar y supervisar el traslado de inventarios entre almacenes (en sistema) y sucursales, asegurando que las motocicletas lleguen en perfecto estado a su destino.

Asimismo, coordina las entregas a clientes, comunicándose directamente con los clientes para confirmar fechas y condiciones de entrega. Se encarga de resolver cualquier incidencia, como retrasos, errores de inventario o productos dañados.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar el sistema de control interno aplicado a la gestión de ingresos y egresos de KGS Motors durante el segundo semestre 2025.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar los procedimientos actuales utilizados para el registro y el control de ingresos y egresos de la empresa.
- Determinar las debilidades claves en la operación de los controles internos que afectan la gestión de ingresos y egresos.
- Evaluar la confiabilidad y exactitud de los procesos contables y financieros de los ingresos y egresos.

### **Pregunta Central de la Investigación**

- ¿Qué debilidades existen en el sistema de control interno actual en KGS Motors respecto a la gestión de ingresos y egresos?

### **Justificación**

El análisis del control interno en la gestión de ingresos y egresos resulta fundamental para garantizar la transparencia, eficiencia y confiabilidad de la información financiera dentro de cualquier organización, especialmente en las microempresas dedicadas a las ventas de automotores, donde la variedad y rotación de productos exige un manejo ordenado y preciso. En la microempresa de KGS Motors ubicada en la ciudad de Managua se ha identificado la necesidad de analizar la forma en que se realiza actualmente el control de interno en la gestión de ingresos y egresos. Por tanto, esta investigación resulta conveniente y oportuna, ya que permitirá conocer la situación real del control interno de la gestión de ingresos y egresos durante el primer semestre del año 2025, con el fin de proponer mejoras que favorezcan su gestión.

La investigación es socialmente relevante porque beneficia directamente al propietario y a los colaboradores. Proporciona información precisa sobre las fortalezas y debilidades del control interno en ingresos y egresos. Los resultados pueden mejorar la atención al cliente al garantizar disponibilidad oportuna de motocicletas. Se busca reducir el tiempo de espera y aumentar la satisfacción del cliente. El estudio también sirve como referencia para otras microempresas del mismo rubro. Permite identificar problemáticas similares en la gestión de ingresos y egresos. Las políticas y la agenda de investigación fortalecen los procesos financieros y administrativos. El enfoque principal está en optimizar la gestión de ingresos y egresos de la empresa.

Los lineamientos de las políticas no solo buscan promover la transparencia, la rendición de cuentas, el cumplimiento normativo, la gestión de riesgos, la mejora continua y la incorporación de tecnologías para optimizar el control y la supervisión de las operaciones;

también constituyen un pilar fundamental para fortalecer la responsabilidad social empresarial. En este sentido, la agenda de investigación establece áreas prioritarias como la evaluación de riesgos, la eficiencia de los procedimientos de ingreso y egreso, la implementación de auditorías internas, la medición mediante indicadores de desempeño y la automatización de procesos, orientadas no únicamente a la eficiencia organizacional, sino al impacto positivo en la sociedad.

Garantizar información financiera confiable y oportuna contribuye a generar confianza entre los distintos grupos de interés: colaboradores, proveedores, clientes, inversionistas y la comunidad en general. Asimismo, minimizar errores y fraudes fortalece la ética institucional y promueve una cultura organizacional basada en la integridad y la transparencia, elementos esenciales para la sostenibilidad empresarial.

Desde una perspectiva social, la adopción de marcos reconocidos como el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (modelo COSO) y la aplicación de las Normas Técnicas de Control Interno promovidas en Nicaragua representan herramientas clave para consolidar una gestión más profesional, transparente y eficiente. Estas prácticas no solo optimizan los procesos internos de ingresos y egresos, sino que también fortalecen la credibilidad institucional ante la sociedad y los entes reguladores.

En consecuencia, esta investigación aporta al ámbito social empresarial al proponer acciones de mejora que integran el control interno con la ética, la responsabilidad y la sostenibilidad. De esta manera, se favorece una toma de decisiones más informada y responsable, se impulsa la eficiencia operativa y se contribuye al desarrollo económico y social del entorno en el que la organización desarrolla sus actividades. Desde el punto de vista teórico y metodológico, el estudio aportará conocimientos relacionados con la gestión

de ingresos y egresos en la microempresas, fortaleciendo los conceptos del control interno en la gestión de ingresos y egresos ya que es especialmente susceptible a errores, fraudes y desvíos por eso se requiere controles en todos sus ciclos como son ciclos de ingresos, ciclo de egresos, análisis del control interno, metrología aplicado al control interno y buenas prácticas recomendadas. En síntesis, esta investigación se justifica por su pertinencia, relevancia y aplicabilidad, ya que sus resultados permitirán fortalecer el control interno de gestión de ingresos y egresos de la microempresa KGS Motors, contribuyendo así a su desarrollo, organización y sostenibilidad en el mercado local.

### **Limitaciones**

Durante el desarrollo de la investigación sobre el análisis del control interno aplicado a la gestión de ingresos y egresos de KGS Motors Managua durante el primer semestre del año 2025, es importante reconocer que pudieron presentarse ciertas limitaciones que influyeron en el alcance y la profundidad del estudio.

**Acceso a la información interna:** Es probable que se contó con la colaboración del personal de la empresa, el acceso a determinada información contable y administrativa pudo haber estado restringido por motivos de confidencialidad. Esta situación posiblemente limitó la realización de un análisis más exhaustivo de algunos procesos internos y procedimientos específicos.

**Disponibilidad de los participantes:** Con respecto a la participación del personal existe la posibilidad que esté sujeta a sus horarios laborales y responsabilidades diarias. En consecuencia, la coordinación de entrevistas y la recopilación de información pudieron verse afectadas, lo que representó un desafío para cumplir estrictamente con los plazos establecidos para el levantamiento de datos.

**Periodo de tiempo y alcance:** Asimismo, dado que el estudio se desarrollará en un periodo determinado y únicamente en KGS Motors, es probable que algunas observaciones y conclusiones estén sujetas a la temporalidad y al contexto específico de la empresa.

### **Supuestos Básicos**

Para el desarrollo de la presente investigación se asume que la microempresa KGS Motors cuenta con procesos establecidos para la gestión de ingresos y egresos, los cuales pueden ser evaluados mediante un sistema de control interno durante el primer semestre del año 2025.

Desde una perspectiva epistemológica, se asume que el conocimiento sobre el control interno aplicado a la gestión de ingresos y egresos se genera mediante la interacción directa entre el su propietario y colaboradores brindarán el acceso y la información necesaria para analizar los procesos relacionados a la gestión de control interno ingresos y egresos.

Metodológicamente, la investigación se fundamenta en el supuesto de que análisis del control interno aplicado a la gestión de ingresos y egresos requiere ser abordada en su contexto natural de los procesos contables reflejan razonablemente las operaciones de ingresos y egresos, permitiendo su análisis y evaluación, influyen en la eficiencia de la gestión administrativa y en la toma de decisiones de la microempresa, sin que la realización del estudio interfiera significativamente en sus actividades cotidianas.

### Categoría, Temas y Patrones Emergentes

Tabla 1. Categoría, Temas y Patrones Emergentes

Categoría	Temas	Patrones emergentes
Sistema de control interno	Componentes del control interno (Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión)	Falta de formalización de procedimientos
Gestión de ingresos	Registro y control de ingresos	Correcto registro o control de los ingresos
Gestión de egresos	Procedimientos de pago	Falta de soporte documental
Cumplimiento normativo	Aplicación de normas contables y financieras	Aplicación parcial de políticas establecidas

### **Estado del Arte**

El control interno constituye una herramienta fundamental para la gestión eficiente de los recursos financieros en las organizaciones, especialmente en las áreas de ingresos y egresos (COSO, 2013) . En el contexto de empresas comerciales y de servicios, como las dedicadas al sector automotriz, un sistema de control interno adecuado permite garantizar la confiabilidad de la información financiera, prevenir errores y fraudes, y apoyar la toma de decisiones gerenciales. En los últimos años, diversos estudios han analizado la aplicación del control interno en la gestión financiera de las empresas, evidenciando su impacto en la eficiencia operativa y la sostenibilidad empresarial.

La literatura especializada señala que el control interno es un proceso diseñado por la administración para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos organizacionales, relacionados con la eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de normas y políticas. El modelo COSO ha sido uno de los enfoques más utilizados en estudios académicos, al estructurar el control interno en cinco componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión (Mantilla, 2018).

Diversas investigaciones coinciden en que la correcta implementación de estos componentes fortalece la gestión financiera, particularmente en el control de ingresos y egresos, al establecer procedimientos claros, segregación de funciones y mecanismos de verificación.

La gestión de ingresos y egresos ha estado marcada por la modernización de normas presupuestarias, la implementación de sistemas digitales y el fortalecimiento de auditorías gubernamentales. buscando la eficiencia y el cumplimiento de las leyes. La gestión debe incluir planificación financiera, organización del flujo de caja, registro de transacciones y análisis del

flujo de efectivo para garantizar la seguridad de los recursos y la veracidad de la información contable. (Gaceta L. , s.f)

Estructura y evolución análisis del control interno aplicado a la gestión de ingresos, y egresos.

En Nicaragua, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) representan un sector clave para la economía nacional, caracterizado por una estructura organizativa limitada y una alta concentración de funciones administrativas. En este contexto, el control interno aplicado a la gestión de ingresos y egresos se estructura principalmente a través de políticas internas básicas, procedimientos contables y controles administrativos que buscan asegurar el adecuado manejo de los recursos financieros. (MIFIC, 2019)

El ambiente de control en las PYMES nicaragüenses suele estar determinado por la gestión directa de los propietarios o gerentes, quienes asumen múltiples responsabilidades financieras. La evaluación de riesgos se realiza de manera empírica, identificando riesgos asociados al manejo de efectivo, pagos a proveedores y registros contables. Las actividades de control más comunes incluyen la autorización de ingresos y egresos, el uso de comprobantes contables, conciliaciones bancarias y registros contables periódicos.

Históricamente, el control interno en las PYMES de Nicaragua ha tenido un enfoque correctivo, centrado principalmente en el registro contable y el cumplimiento de las obligaciones fiscales. Con el tiempo, y ante la necesidad de mejorar la competitividad y la sostenibilidad financiera, se ha evidenciado una evolución hacia un enfoque preventivo, orientado a la planificación, el control y la supervisión de los recursos financieros. (Romero J, 2020).

Tecnología y automatización, análisis del control interno aplicado a la gestión de ingresos, y egresos.

La incorporación de tecnología y automatización en el control interno de Nicaragua ha transformado la manera en que se gestionan los ingresos y egresos, alineando al país con tendencias globales de modernización administrativa y financiera

-Sistemas informáticos de gestión financiera: El Ministerio de Hacienda y Crédito Público y la Contraloría General de la República han impulsado plataformas digitales para el registro y control de transacciones.

-Digitalización de procesos tributarios: La Dirección General de Ingresos (DGI) ha implementado sistemas web para la declaración y pago de impuestos, reduciendo la dependencia de trámites manuales.

-Automatización del flujo de caja: Los sistemas de tesorería permiten programar pagos y registrar ingresos de manera automática, mejorando la eficiencia y reduciendo errores humanos.

Han fortalecido el control interno en Nicaragua, permitiendo una gestión de ingresos y egresos más eficiente, transparente y segura. Sin embargo, el reto sigue siendo lograr una implementación uniforme en todas las instituciones públicas y garantizar la ciberseguridad de los sistemas financieros. (Thelma Fernanda Rodríguez Benavidez, 2020)

Tendencias contemporáneas y buenas prácticas.

El control interno en Nicaragua se encuentra en un proceso de modernización que refleja tanto las exigencias globales como las particularidades latinoamericanas.

### Tendencias contemporáneas

- Digitalización y automatización:

- Uso de sistemas integrados de administración financiera (ej. SIGAF) para registrar y controlar ingresos y egresos.

- Implementación de plataformas web en la Dirección General de Ingresos (DGI) para declaraciones y pagos en línea.

- Normas internacionales de referencia

- Adopción de principios del modelo COSO y de las directrices de la INTOSAI, que promueven la gestión de riesgos y la confiabilidad de la información financiera.

- Transparencia y rendición de cuentas

- Mayor énfasis en auditorías gubernamentales y en la publicación de información presupuestaria accesible al ciudadano.

- Gestión basada en riesgos

- Evaluación de riesgos financieros y operativos como parte del control interno, para anticipar irregularidades.

- Interoperabilidad institucional

- Integración de sistemas entre ministerios, alcaldías y la Contraloría para mejorar la trazabilidad de los recursos.

En conclusión, las tendencias contemporáneas y buenas prácticas en Nicaragua apuntan hacia un control interno más digitalizado, normativo y transparente, alineado con estándares internacionales, pero aún con el desafío de lograr una aplicación homogénea en todo el aparato estatal.

### **Perspectiva Teórica Asumida**

La investigación asume como perspectiva teórica el control interno como herramienta esencial para la gestión eficiente de los recursos financieros, enfocándose particularmente en la administración de ingresos y egresos. Este enfoque se fundamenta en el modelo COSO, que organiza el control interno en cinco componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. Dichos componentes permiten garantizar la eficiencia operativa, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de normas y políticas, constituyéndose en una base conceptual para la toma de decisiones gerenciales y la prevención de errores o fraudes (COSO, 2013).

En el contexto de las PYMES nicaragüenses, caracterizadas por estructuras organizativas reducidas y alta concentración de funciones, el control interno ha evolucionado desde un enfoque principalmente correctivo, centrado en el registro contable y cumplimiento fiscal, hacia un enfoque preventivo y estratégico que promueve la planificación, supervisión y optimización de los recursos financieros. La gestión de ingresos y egresos en estas organizaciones requiere procedimientos claros, segregación de funciones, conciliaciones periódicas y mecanismos de verificación que aseguren la seguridad de los recursos y la veracidad de la información contable (MIFIC, 2019).

Además, la incorporación de tecnología y automatización ha transformado la gestión financiera, permitiendo un control interno más eficiente, transparente y seguro. Sistemas integrados de administración financiera, plataformas digitales para declaraciones tributarias y herramientas de flujo de caja automatizado facilitan el registro y seguimiento de transacciones, reduciendo errores humanos y fortaleciendo la trazabilidad de los recursos. Esta modernización también refleja las tendencias globales en digitalización, gestión basada en riesgos, transparencia y adopción de normas internacionales como COSO e INTOSAI, aunque persisten desafíos

relacionados con la uniformidad de la implementación y la ciberseguridad (Thelma Fernanda Rodríguez Benavidez, 2020)

En síntesis, la perspectiva teórica asumida combina un enfoque normativo, preventivo y tecnológico, integrando la teoría del control interno con la gestión moderna de ingresos y egresos. Este marco conceptual permite analizar críticamente los procesos financieros en las empresas y entidades nicaragüenses, proporcionando bases sólidas para proponer mejoras que garanticen eficiencia, confiabilidad y sostenibilidad en la administración de los recursos.

### **Metodología de la Investigación**

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo, ya que se orienta a comprender y analizar los procesos de control interno en la gestión de ingresos y egresos de la empresa KGS Motor Managua durante el primer semestre del año 2025. Según Hernández Sampieri (2014), el enfoque cualitativo es inductivo, interpretativo y naturalista, pues estudia los fenómenos en su contexto real sin manipular variables y desde la perspectiva de los participantes.

El estudio tiene un alcance descriptivo, porque busca detallar cómo se ejecutan los procedimientos de control interno, identificando sus características, fortalezas y debilidades. Asimismo, presenta un diseño no experimental y transversal, ya que la información se recolecta en un solo momento del tiempo, sin intervenir ni modificar las variables de estudio.

La investigación se desarrolla como un estudio de caso, al centrarse específicamente en la empresa KGS Motor Managua, permitiendo un análisis profundo de sus dinámicas organizacionales y procesos financieros. Además, posee un carácter aplicado, debido a que sus resultados están orientados a proponer mejoras prácticas que fortalezcan la gestión de ingresos y egresos y contribuyan a una administración financiera más eficiente.

### **Muestra Teórica y Sujetos del Estudio**

En la presente investigación se utilizará una muestra teórica, propia del enfoque cualitativo, la cual no se determina mediante criterios estadísticos, sino a partir de la pertinencia y relevancia de los sujetos para el estudio del fenómeno investigado. Según (Hernández Sampieri, 2014), la muestra teórica se selecciona con base en la capacidad de los participantes para aportar información significativa que contribuya a la comprensión del objeto de estudio.

Los sujetos de estudio estarán conformados por el personal administrativo de la empresa KGS Motors Managua, específicamente aquellos colaboradores que participan directamente en la gestión de ingresos y egresos y en la aplicación de los procedimientos de control interno. La selección de los informantes se realizará de manera intencional, considerando su experiencia, conocimiento y responsabilidad dentro de los procesos financieros de la empresa.

Esta selección permitirá obtener información detallada y confiable sobre el funcionamiento del control interno, así como identificar prácticas, debilidades y oportunidades de mejora en la gestión financiera durante el primer semestre del año 2025, garantizando la profundidad y validez de los resultados cualitativos de la investigación.

### **Métodos y Técnicas de Recolección de Datos**

La presente investigación se desarrollará mediante el método analítico, el cual permitirá abordar de manera integral el análisis del control interno aplicado a la gestión de ingresos y egresos de la empresa KGS Motors Managua durante el primer semestre del año 2025.

El método analítico se empleará para descomponer el sistema de control interno en sus distintos componentes, tales como políticas, procedimientos y responsabilidades, con el fin de examinar su funcionamiento y efectividad dentro de la gestión financiera. Según (Bernal, 2010), el análisis consiste en separar un todo en sus partes para facilitar su comprensión y estudio detallado.

Asimismo, se aplicará el método inductivo, ya que, a partir de la información obtenida mediante entrevistas, observación y análisis documental, se formularán conclusiones generales sobre el estado del control interno en la empresa. De acuerdo con (Tamayo y Tamayo, 2004) el

método inductivo parte de la observación de hechos particulares para establecer generalizaciones que expliquen el fenómeno estudiado.

La combinación de estos métodos permitirá una comprensión profunda y contextualizada del control interno y su incidencia en la gestión de ingresos y egresos, fortaleciendo la validez del estudio.

Para el desarrollo de la presente investigación se emplearán diversas técnicas de recolección de datos, coherentes con el enfoque cualitativo, las cuales permitirán obtener información relevante sobre el control interno aplicado a la gestión de ingresos y egresos en la empresa KGS Motors Managua durante el primer semestre del año 2025.

La entrevista será una de las principales técnicas utilizadas, ya que facilitará la obtención de información directa y detallada a partir de los actores involucrados en los procesos financieros y administrativos. Según (Hernández Sampieri, 2014) la entrevista semiestructurada permite profundizar en las percepciones, experiencias y opiniones de los participantes, contribuyendo a una mejor comprensión del fenómeno estudiado. Para esta técnica se utilizará como instrumento una guía de entrevista estructurada.

Asimismo, se aplicará la observación, la cual permitirá analizar de manera directa cómo se desarrollan los procedimientos de control interno relacionados con los ingresos y egresos dentro de la empresa. De acuerdo con (Hernández Sampieri, 2014) la observación posibilita registrar comportamientos, procesos y eventos tal como ocurren en su contexto natural. Como instrumento se empleará una guía de observación.

El procesamiento y análisis de la información en la presente investigación se realizará mediante métodos cualitativos, orientados a la interpretación y comprensión de los datos obtenidos

a través de entrevistas y observación relacionados con el control interno aplicado a la gestión de ingresos y egresos en la empresa KGS Motor Managua durante el primer semestre del año 2025.

Inicialmente, la información recolectada será organizada y sistematizada, clasificándola según categorías previamente definidas, tales como procedimientos de control interno, registro de ingresos, control de egresos y cumplimiento de políticas internas. (Hernández Sampieri, 2014) señalan que la organización de los datos cualitativos facilita su análisis e interpretación, permitiendo identificar patrones y relaciones significativas.

Asimismo, se utilizará el análisis de contenido, que permitirá examinar de manera sistemática la información textual obtenida, identificando temas, tendencias y regularidades relacionadas con el control interno y la gestión financiera. Según (Bardin, 2002), el análisis de contenido es una técnica que posibilita la interpretación objetiva y sistemática de la comunicación, contribuyendo a la obtención de conclusiones válidas.

### **Criterios de Calidad Aplicados: Credibilidad, Confiabilidad y Triangulación**

La triangulación metodológica, de acuerdo con el enfoque planteado por (Hernández Sampieri, 2014) constituye una estrategia que permite integrar diversas técnicas de recolección de datos y fuentes teóricas con el propósito de fortalecer la validez, profundidad y credibilidad de los resultados en investigaciones cualitativas. En el presente estudio, la triangulación se desarrolló a partir de tres componentes fundamentales: entrevistas semiestructuradas, observación directa y contraste con literatura especializada en control interno, gestión financiera y atención al cliente.

Esta integración permitió no solo corroborar la información obtenida desde distintas perspectivas, sino también interpretar las coincidencias y divergencias identificadas en el análisis.

### **Triangulación entre Entrevistas y Observación**

El análisis de las entrevistas semiestructuradas evidenció que el control interno es percibido por los participantes como un mecanismo orientado al orden, la organización y el apoyo en la gestión de ingresos y egresos, más que como un sistema formalmente estructurado bajo normativas técnicas. Esta percepción se ve respaldada por los hallazgos obtenidos mediante la observación directa, donde se constató la existencia de registros en Excel, respaldo documental mediante facturas y autorización de pagos por parte de la gerencia o propietario.

No obstante, la observación también permitió identificar debilidades relevantes, tales como la ausencia de revisión independiente de los registros, la falta

de procedimiento formales para la anulación de facturas, el resguardo físico insuficiente del efectivo y la ambigüedad en la asignación de responsabilidades.

La convergencia entre lo expresado por los entrevistados y lo observado en la práctica fortalece la credibilidad de los resultados, en coherencia con lo planteado por Hernández Sampieri, quien sostiene que la coincidencia entre distintas fuentes de información incrementa la validez interpretativa del estudio. Sin embargo, también se identificaron divergencias, ya que algunos participantes consideran que el control interno es adecuado, mientras que la observación evidencia riesgos operativos que podrían comprometer la confiabilidad financiera. Esta discrepancia sugiere la existencia de una percepción basada en la experiencia cotidiana, que no necesariamente coincide con criterios técnicos formales.

El contraste de los hallazgos empíricos con la literatura especializada permitió identificar importantes coincidencias. En primer lugar, la dependencia de registros manuales y la

centralización del control en el propietario se alinean con lo señalado en estudios sobre pequeñas y medianas empresas, los cuales destacan la informalidad estructural como característica frecuente en este tipo de organizaciones.

Asimismo, la ausencia de mecanismos de verificación independiente y monitoreo continuo coincide con los planteamientos de (Arens, 2018), quienes enfatizan que la segregación de funciones y la supervisión periódica constituyen pilares fundamentales para reducir el riesgo de errores y fraudes en los sistemas de control interno.

Del mismo modo, los resultados guardan coherencia con el marco conceptual del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2013) el cual establece que un sistema de control interno eficaz debe integrar actividades de control, evaluación de riesgos y supervisión constante.

En cuanto a la gestión operativa y la atención al cliente, las prácticas observadas —como el orden del espacio físico, la puntualidad y el seguimiento postventa— se relacionan con los planteamientos de (Kotler, 2016), quienes sostienen que el entorno físico y la organización influyen en la percepción de calidad del servicio. Asimismo, el énfasis en la satisfacción del cliente se vincula con el modelo de calidad propuesto por (Parasuraman, 1988) el cual destaca la importancia de la experiencia percibida en la fidelización.

### **Integración e Interpretación de Resultados**

La triangulación permitió identificar que la empresa presenta fortalezas en la gestión operativa y en la atención al cliente, las cuales contribuyen positivamente a su imagen y reputación. Sin embargo, en el ámbito financiero y de control interno persisten debilidades estructurales asociadas a la informalidad, la centralización de responsabilidades y la ausencia de monitoreo independiente.

Desde una perspectiva interpretativa, estos resultados evidencian una brecha entre la formalización de procedimientos y su ejecución efectiva, fenómeno que Hernández Sampieri describe como la tensión entre lo normativo y lo real en las organizaciones. Esta situación refleja que los controles existen, pero su implementación depende en gran medida de la experiencia y criterio individual de los responsables.

Al mismo tiempo, se identifica una disposición organizacional hacia la mejora, manifestada en la conciencia sobre la necesidad de capacitación y mayor formalización de procesos. Este elemento representa una oportunidad estratégica para fortalecer el sistema de control interno sin requerir necesariamente grandes inversiones tecnológicas.

En conclusión, la triangulación metodológica permitió corroborar la consistencia de los hallazgos a través de distintas fuentes y técnicas, fortaleciendo la validez del estudio. La convergencia entre entrevistas, observación y teoría confirma que el control interno de la empresa es funcional, pero presenta limitaciones estructurales que incrementan el riesgo financiero.

Asimismo, la investigación aporta evidencia cualitativa sobre cómo, en contextos de pequeñas organizaciones, pueden coexistir fortalezas operativas y debilidades financieras, lo que subraya la necesidad de un enfoque integral que articule gestión administrativa, control interno y satisfacción del cliente.

De esta manera, el análisis realizado no solo describe la realidad organizacional, sino que la interpreta críticamente, en coherencia con el enfoque cualitativo propuesto por Hernández Sampieri, donde la comprensión del fenómeno se construye a partir de la integración sistemática de múltiples perspectivas.

### **Discusión de Resultados y Hallazgos**

El análisis de las entrevistas semiestructuradas evidencia que, dentro de la empresa estudiada, el control interno es percibido por los participantes principalmente como un mecanismo de orden y apoyo en la gestión de ventas e ingresos, más que como un sistema formalizado con procedimientos claramente definidos. Esta percepción coincide con lo señalado por (Hernández Sampieri, 2014) quien indica que los actores organizacionales interpretan los sistemas de control según su experiencia práctica y cotidiana, más que en términos técnicos o normativos.

#### **Procedimientos Actuales para el Registro y Control de Ingresos y Egresos**

En relación con el primer objetivo, se observa que los ingresos se registran principalmente mediante Excel y respaldos de facturas, mientras que los egresos requieren autorización del propietario o gerencia, con soporte documental. Este hallazgo refleja un control básico y manual, dependiente de la revisión individual y de la memoria institucional, lo que genera riesgos de errores o inconsistencias.

Comparando estos resultados con estudios previos, como los de (Díaz Córdova, Moreno Tapia, Olvera Anchundia, & Osorio Muñoz, 2021), quienes señalan que las pequeñas empresas suelen depender de registros manuales y de la supervisión directa del propietario, se evidencia una coincidencia: los sistemas formales automatizados son poco frecuentes en contextos donde la empresa tiene estructuras organizativas reducidas. Sin embargo, se destaca un aporte novedoso: aunque el control es informal, existe conciencia del valor del registro sistemático de ingresos y egresos, lo que indica un potencial para profesionalizar los procesos sin grandes inversiones tecnológicas.

### **Debilidades en la Operación de los Controles Internos**

Respecto al segundo objetivo, se identifican varias debilidades clave: ambigüedad en la asignación de responsabilidades: algunos entrevistados consideran que el control es responsabilidad del dueño, mientras que otros lo asignan a todo el equipo, evidenciando ausencia de roles claramente definidos. Esto coincide con estudios que han encontrado que en muchas PYMES la estructura informal, comunicaciones laxas y la falta de segregación de funciones conduce a roles poco definidos y debilidades en el control interno (Stud, 2025)

Falta de procedimientos de verificación independientes: aunque se utilizan facturas y registros en Excel, no hay evidencia de auditorías internas o externas periódicas. Esto refleja que la empresa depende más de controles correctivos que preventivos, lo que puede afectar la confiabilidad de la información financiera.

Desigualdad en la percepción de la eficiencia del control: algunos participantes consideran que el control interno es adecuado, mientras que otros sugieren mejoras en la capacitación y en la formalización de procedimientos, mostrando la necesidad de fortalecer la cultura de control.

Estos hallazgos reflejan que, si bien la empresa mantiene un control operativo básico, existe margen para mejorar la estandarización, supervisión y profesionalización del sistema, lo que podría reducir riesgos y favorecer la gestión financiera estratégica.

#### **Significado de las percepciones y experiencias**

Las percepciones de los participantes indican que el control interno se valora por su aporte al orden, la seguridad y la prevención de fraudes, más que por la aplicación estricta de normas contables. De acuerdo con el (COSO, 2013), el control interno tiene como finalidad proporcionar seguridad razonable en la eficiencia operativa y la confiabilidad financiera, lo cual coincide con esta percepción pragmática.

Asimismo, en pequeñas organizaciones el control suele depender de la supervisión directa del propietario y de relaciones de confianza, debido a limitaciones estructurales y falta de segregación de funciones (Arens, 2018).

El uso predominante de controles correctivos más que preventivos refleja una etapa básica de desarrollo del sistema de control interno (COSO, 2013). No obstante, la solicitud de mayor capacitación y formalización evidencia disposición para fortalecer progresivamente el sistema, lo cual es consistente con enfoques de mejora continua en auditoría interna (Sawyer, Dittenhofer, & Scheiner, 2012).

El estudio evidencia que el control interno en la empresa es funcional y percibido como ordenado y eficiente, pero carece de formalización y roles claros.

Las debilidades detectadas se concentran en la asignación de responsabilidades, ausencia de verificación independiente y dependencia de registros manuales, lo que aumenta la exposición a errores.

Las percepciones de los participantes reflejan un valor pragmático del control interno, ligado a la experiencia cotidiana, la seguridad financiera y la prevención de fraudes.

Los hallazgos confirman patrones identificados en estudios previos sobre PYMES, pero aportan evidencia de disposición para mejorar los procesos mediante capacitación y estandarización, lo cual representa una oportunidad para fortalecer la gestión financiera.

#### **Limitaciones identificadas durante el desarrollo del estudio**

- La investigación se centra en una sola empresa, lo que limita la generalización de los hallazgos.

- La información se basa únicamente en entrevistas, sin la verificación de documentos contables o auditorías, lo que podría restringir la profundidad del análisis financiero.

### ***Líneas futuras de investigación***

- Diseñar e implementar un sistema de control interno formalizado y automatizado, evaluando su impacto en la eficiencia y prevención de errores.
- Ampliar el estudio a varias empresas del mismo sector, para identificar patrones y diferencias en los sistemas de control interno.
- Evaluar la eficacia de la capacitación del personal en la mejora de la gestión de ingresos y egresos.

### **Análisis Comparativo entre la Situación Actual y los Procedimientos Propuestos**

El estudio permitió identificar que el sistema de control interno de la empresa es funcional en términos operativos, pero presenta debilidades estructurales que limitan su formalización y sostenibilidad a largo plazo. A continuación, se presenta el contraste entre la situación encontrada y los procedimientos sugeridos conforme a la literatura especializada.

#### ***Registro de Ingresos y Egresos***

Situación encontrada; Los ingresos se registran mediante hojas de Excel y respaldo de facturas físicas, mientras que los egresos requieren autorización directa del propietario. El control es principalmente manual, dependiente de la supervisión individual y de la memoria institucional. Esta práctica coincide con lo observado en pequeñas empresas con estructuras reducidas, donde predominan mecanismos informales de control (Arens, 2018)

Procedimiento sugerido; Según el marco de Coso (2013), el registro financiero debe integrarse en un sistema estructurado que contemple:

- Procedimientos documentados.
- Controles preventivos y detectivos.
- Supervisión periódica.
- Uso de herramientas tecnológicas que reduzcan el riesgo de error.
- Se recomienda formalizar los registros mediante manuales de procedimiento y establecer conciliaciones periódicas para fortalecer la confiabilidad de la información financiera.

#### *Asignación de Responsabilidades*

Situación encontrada. Existe ambigüedad en la asignación de responsabilidades: algunos empleados consideran que el control corresponde exclusivamente al propietario, mientras que otros lo perciben como una función compartida. Esto evidencia ausencia de segregación de funciones y debilidad en el ambiente de control.

Procedimiento sugerido; De acuerdo con (COSO, 2013), el ambiente de control exige:

- Definición clara de roles.
- Organigrama formal.
- Manual de funciones.
- Separación entre autorización, ejecución y registro.

Asimismo (Arens, 2018) señalan que la segregación de funciones reduce significativamente el riesgo de fraude y errores. Por ello, se sugiere delimitar responsabilidades específicas en el proceso de ingresos y egresos.

### ***Verificación y Supervisión***

Situación encontrada; No existen auditorías internas ni mecanismos independientes de revisión. Predominan controles correctivos, aplicados después de detectar errores.

Procedimiento sugerido; El modelo (COSO, 2013) enfatiza la necesidad de supervisión continua y evaluaciones periódicas del sistema de control interno. Además, (Sawyer, Dittenhofer, & Scheiner, 2012), destaca que la auditoría interna constituye un instrumento clave para la mejora continua.

Se recomendó:

- Implementar revisiones mensuales de ingresos y egresos.
- Realizar conciliaciones bancarias periódicas.
- Establecer controles preventivos antes de la ejecución de operaciones.

### ***Cultura de Control y Capacitación***

Situación encontrada; Las percepciones muestran que el control interno se valora por su utilidad práctica y prevención de fraudes, más que por su formalidad normativa. Existe disposición para capacitarse y mejorar.

Desde el enfoque interpretativo de (Hernández Sampieri, 2014), esto refleja cómo los actores organizacionales construyen significado a partir de su experiencia cotidiana.

Procedimiento sugerido

Se sugiere:

- Programas de capacitación en control interno.
- Sensibilización sobre la importancia de controles preventivos.
- Cultura organizacional orientada a la transparencia y responsabilidad compartida.

## **Conclusión**

El sistema de control interno de KGS Motors cumple una función operativa básica que contribuye al orden en la gestión de ingresos y egresos; sin embargo, presenta limitaciones relacionadas con la falta de formalización, la escasa delimitación de responsabilidades y la ausencia de mecanismos de supervisión independiente.

La triangulación entre entrevistas y observación permitió validar los resultados del estudio y evidenciar que el control interno se aplica principalmente de manera práctica, sin procedimientos documentados ni lineamientos técnicos claramente definidos. Asimismo, se identificaron debilidades como la falta de revisión independiente y la limitada segregación de funciones, lo cual incrementa el riesgo de errores y reduce la confiabilidad de la información financiera.

No obstante, la empresa muestra una disposición favorable hacia la mejora, reflejada en la apertura para capacitarse y formalizar sus procesos, lo cual representa una oportunidad para fortalecer el sistema de control interno.

En síntesis, el control interno en la empresa es funcional pero limitado, por lo que su fortalecimiento requiere mayor formalización de procesos, definición de responsabilidades y el establecimiento de mecanismos de supervisión más sólidos que contribuyan a mejorar la gestión financiera y organizacional.

### **Recomendaciones**

En función de los hallazgos obtenidos y las conclusiones derivadas del análisis e interpretación de los resultados, se formulan las siguientes recomendaciones orientadas al fortalecimiento del sistema de control interno y la gestión financiera de la organización estudiada.

En primer lugar, se recomienda formalizar el sistema de control interno mediante la elaboración de un manual de procedimientos adaptado a la realidad y tamaño del negocio. Este documento debe establecer de manera clara y estructurada los procesos relacionados con ingresos, egresos, autorizaciones, anulación de facturas, manejo de gastos menores y resguardo del efectivo. La formalización permitirá reducir la brecha identificada entre las prácticas empíricas y los modelos teóricos de control interno, fortaleciendo la confiabilidad de la información financiera y disminuyendo riesgos operativos.

Asimismo, se propone implementar mecanismos básicos de segregación de funciones, aun dentro de la estructura organizativa reducida. La distribución adecuada de responsabilidades en el registro de operaciones, autorización de pagos y custodia de recursos financieros contribuirá a mitigar el riesgo de errores y posibles irregularidades. En aquellos casos donde no sea posible una segregación plena debido al número limitado de empleados, se recomienda establecer revisiones cruzadas periódicas que permitan ejercer un control compensatorio.

En relación con la supervisión, se orienta establecer revisiones internas periódicas de carácter mensual o trimestral, que incluyan conciliaciones entre los registros digitales y la documentación física de respaldo. La incorporación de estos mecanismos fortalecerá la trazabilidad de los procesos administrativos y permitirá detectar oportunamente posibles inconsistencias.

De igual manera, se considera pertinente mejorar las medidas de resguardo físico del efectivo mediante la implementación de protocolos más estrictos, tales como el uso sistemático de caja fuerte, depósitos bancarios frecuentes. Estas acciones contribuirán significativamente a reducir los riesgos financieros identificados en la investigación.

En cuanto al registro de ingresos y egresos, evaluar la implementación progresiva de un sistema contable automatizado que sustituya o complemente el uso exclusivo de hojas de cálculo en Excel. La digitalización permitirá mayor precisión en la información, reducción de errores humanos y generación oportuna de reportes para la toma de decisiones.

Adicionalmente, se sugiere promover procesos de capacitación dirigidos al personal en materia de control interno y gestión financiera. El fortalecimiento del conocimiento teórico permitirá reducir la brecha conceptual identificada entre la definición técnica del control interno y su aplicación práctica, consolidando una cultura organizacional orientada a la prevención de riesgos y mejora continua.

Finalmente, considerando que la organización presenta fortalezas consolidadas en gestión operativa y atención al cliente, se recomienda mantener y reforzar estas prácticas, integrándolas estratégicamente con el fortalecimiento financiero. Un sistema de control interno sólido no solo protege los recursos económicos, sino que también contribuye a la reputación, confianza y sostenibilidad del negocio en el largo plazo.

## Referencias

- Medrano García, C. J., & Baltodano Hurtado, Á. A. (09 de 03 de 2025). *Repositorio UCN*. Obtenido de <https://repositorio.ucn.edu.ni/id/eprint/142/1/Sistema%20de%20control%20interno%20de%20Pyme%20Suny%20Shop%20Diramba.pdf>
- Ana Centeno, H. P. (2019). *universidad nacional autonoma de nicaragua ,managua*. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/19333/1/20242%201.pdf>
- Arens, W. F. (2018). *Advertising and Integrated Brand Promotion* . McGraw-Hill Education.
- Bardin, L. (2002). *Análisis de contenido (3.ª ed.)*. Akal.
- Bernal. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales (3.ª ed.)*. Pearson Educación.
- Commission), C. (. (2017). *COSO*. Association of International Certified Accountants.
- COSO. (2013). *Integrated framework. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*.
- Díaz Córdova, P., Moreno Tapia, L., Olvera Anchundia, A., & Osorio Muñoz, K. (2021). *Visionario Digital*. Obtenido de El control interno en las PYMES: caso Empresa Noble L.G.A. Visionario Digital, 5(2): <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/issue/view/109>
- Edwin Arroyo, L. A. (2020). *Universidad César Vallejo, Trujillo, La Libertad, Perú*. Obtenido de [https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2739-00392025000300134&script=sci\\_arttext](https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2739-00392025000300134&script=sci_arttext)
- Gaceta. (2020). *Legislación de Nicaragua*. Obtenido de GUÍA ESPECIALIZADA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS DE NICARAGUA: [http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/\(All\)/80897B3C4989F947062588CB006BB40E?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/(All)/80897B3C4989F947062588CB006BB40E?OpenDocument)
- Gaceta, L. (s.f). *La Gaceta*. Obtenido de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/804DEAE046418EEB062571790058C3B5](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/804DEAE046418EEB062571790058C3B5)
- Gasetta. (1995). <https://es.scribd.com/document/628019010/Normas-Tecnica-de-Control-Interno-NTCI-N>.
- Gitman, L. J. (2012). *Principios de administración financiera (12.ª ed.)*. Pearson Educación.
- Hernández Sampieri, R. F. (2014). *Metodología de la investigación (6ª ed.)*. McGraw-Hill.
- José Arce, M. C. (2022). *UNIVERSIDAD DE CIENCIAS COMERCIALES*. Obtenido de [https://repositorio.ucc.edu.ni/1307/1/Impacto%20de%20la%20recaudaci%C3%B3n%20en%20los%20ingresos%20Municipales%20en%20el%202022.pdf?utm\\_source=perplexity](https://repositorio.ucc.edu.ni/1307/1/Impacto%20de%20la%20recaudaci%C3%B3n%20en%20los%20ingresos%20Municipales%20en%20el%202022.pdf?utm_source=perplexity)
- Kotler, P. &. (2016). *Marketing Management (15ª ed.)*. Pearson.

- López, R. A. (2022). *Evaluación del sistema de control interno en la gestión financiera de una empresa comercial en Managua*. Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua.
- López, R. A. (2022). *Evaluación del sistema de control interno en la gestión financiera de una empresa comercial en Managua*. Managua: Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua.
- López, R. A. (2022). *Evaluación del sistema de control interno en la gestión financiera de una empresa comercial en Managua*. Managua: Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua.
- Macías, G. B. (2020). *INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO*. Obtenido de <https://api.dspace.itb.edu.ec/server/api/core/bitstreams/5e04a31d-5dd7-4479-967f-1cfb685abd78/content>
- Mantilla, S. (2018). *Control y fraudes (2ª. ed)*. Ecoe Ediciones.
- MIFIC. (2019). *Caracterización de las micro, pequeñas y medianas empresas en Nicaragua*. Gobierno de Nicaragua. Ministerio de Fomento, Industria y Comercio.
- Mojica, S. d. (2021). *ANÁLISIS DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE TESORERÍA DE LA AT DE NICARAGUA PARA SU FORTALECIMIENTO, PROPUESTAS DE MEJORAS BASADO EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS NTC*. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/14527/>
- Noguera, A., & Villaruel, M. V. (2020). *Universidad Nacional de Cuyo*. Obtenido de Facultad de ciencias económicas: [https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/15747/analisisdelsistemadecontrolinterno.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/15747/analisisdelsistemadecontrolinterno.pdf)
- Parasuraman, A. Z. (1988). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring service quality*. *Journal of Retailing*,. Obtenido de [https://www.sciepub.com/reference/387928?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.sciepub.com/reference/387928?utm_source=chatgpt.com)
- Romero J. (2020). Evaluación del sistema de control interno en las PYMES y su impacto en las gestión financiera. *Revista Latinoamericana de Administración*, 8 (1) 20-37.
- Sawyer, L. B., Dittenhofer, M. A., & Scheiner, J. H. (2012). *Sawyer's Internal Auditing: The Practice of Modern Internal Auditing - Tapa dura*. Obtenido de [https://www.iberlibro.com/9780894137211/Sawyers-Internal-Auditing-Practice-Modern-0894137212/plp?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.iberlibro.com/9780894137211/Sawyers-Internal-Auditing-Practice-Modern-0894137212/plp?utm_source=chatgpt.com)
- Stud, I. J. (2025). *Factors affecting internal control effectiveness in small and medium enterprises [Article]*. Obtenido de International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies, 5(6), 1204-1211.: [https://www.multiresearchjournal.com/admin/uploads/archives/archive-1754664120.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.multiresearchjournal.com/admin/uploads/archives/archive-1754664120.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- Tamayo y Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica (4.ª ed.)*. Limusa.
- Thelma Fernanda Rodriguez Benavidez, W. A. (2020). *Evaluación del Control Interno en el Área Contable para la Entidad "Toque Elegante", S.A. Durante el Período 2019*.
- Thelma Rodriguez, W. U. (2020). <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/15813/1/15813.pdf>.

## I. Anexos o Apéndices

### Formato de entrevistas semiestructurada



Universidad central nicaragua

Sede central

Faculta de ciencia económicas y administrativas.

Entrevistas semiestructuradas.

La siguiente entrevista forma parte de un trabajo de investigación enfocado en el análisis del control interno aplicado a la gestión de ingresos y egresos de KGS Motors Managua, correspondiente al primer semestre del año 2025. Este estudio se basa en analizar, identificar, determinar y evaluar la situación del negocio mediante la metodología de estudio de caso.

Lugar. KGS Motors managua

Fecha

Hora:

Datos generales

<b>Nombre y apellido:</b>
<b>Puesto que ocupa:</b>
<b>Experiencia:</b>

**PREGUNTAS****REPUESTAS**

1) ¿Cómo define usted el control interno dentro de la organización ?	
2) ¿Qué importancia considera que tiene el control interno para la gestión financiera?	
3) ¿Quiénes son los responsables directos del control interno?	
4) ¿Cómo se registran y controlan los ingresos en la organización?	
5) ¿Qué procedimientos se utilizan para asegurar que todos los ingresos sean correctamente registrados?	
6) ¿Existen mecanismos de supervisión o verificación de los ingresos recibidos?	
7) ¿Ha identificado errores o irregularidades en este proceso? ¿Cómo se resolvieron?	
8) ¿Qué procedimientos se siguen para autorizar y registrar los egresos?	

9) ¿Existen controles para evitar pagos indebidos o gastos no autorizados?	
10) ¿Cómo se verifica que los egresos correspondan a actividades reales y necesarias?	
11) ¿Considera que el control interno actual es eficiente para la gestión de ingresos y egresos? ¿Por qué?	
12) ¿Se realizan auditorías internas o externas con regularidad?	
13) ¿Qué recomendaciones daría para fortalecer la gestión de ingresos y egresos?	
14) Desde su experiencia, ¿qué impacto tendría un mejor control interno en la organización?	
15) ¿Desea agregar algún comentario adicional relacionado con el control interno y la gestión financiera?	



**Universidad Central de Nicaragua**

**Sede Central**

**Faculta de ciencias económicas y administrativa.**

**Guías de observación directa**

**Nombre del negocio:**

**Nombre del observador:**

**Giro de negocio:**

**Objetivo: “Observar y evaluar el negocio en sus procesos de venta de servicios, gestión de ingresos y egresos.”**

<b>Nº</b>	<b>Aspectos por evaluar</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>TAL VEZ</b>	<b>OBSERVACION</b>
1.	Puntualidad en la apertura y cierre de la tienda				
2.	Orden y limpieza en el área de trabajo				
3.	observa si los ingresos están debidamente registrados en el sistema contable.				

4.	Segregación de funciones: ¿La persona que recibe el dinero es la misma que lo registra en el sistema y la misma que lo deposita en el banco? (Si es la misma, hay un riesgo alto)				
5.	Resguardo físico: ¿El efectivo o cheques se mantienen en una caja fuerte o lugar seguro antes de ser depositados?				
6.	Tiempos de depósito: ¿El dinero se deposita íntegro el mismo día o al día siguiente hábil?				
7.	Autorizaciones: ¿Quién firma los cheques o autoriza las transferencias?				
8.	Autorizaciones: ¿Quién firma los cheques o autoriza las transferencias?				
9.	Anulación de documentos: ¿Se marcan las facturas pagadas con un sello de "PAGADO" para evitar que se cobren dos veces?				

10	<p>¿Cómo es el manejo de gastos menores?</p> <p>Revisar si existe un límite establecido y controles claros para gastos menores.</p>				
11	<p>Verificar si existen comprobantes de respaldo (facturas, recibos, contratos).</p>				
12	<p>Autorización de pagos</p> <p>Verificar si los egresos cuentan con aprobación previa de responsables.</p>				
13	<p>Control y seguimientos de documento entregados al cliente</p>				
14	<p>Efectividad en el seguimiento postventas y satisfacción al cliente</p>				
15	<p>Cumplimiento de tiempo en el procesamiento de pagos</p>				



**Matriz de análisis cualitativo de observaciones**

N.º	Aspecto Evaluado	Resultado Real			Dimensión	Categoría de Análisis	Riesgo / Impacto	Observación cualitativa
		Si	No	Tal vez				
1	Puntualidad en apertura y cierre	✓			Gestión operativa	Control de operativo	Afecta imagen y confianza del cliente	Apertura y cierre puntuales; mejora imagen y confianza del cliente.
2	Orden y limpieza del área de trabajo	✓			Atención a los clientes	Imagen y ambiente físico	Impacta percepción de calidad	Área de trabajo limpia y ordenada; percepción positiva de calidad.
3	Registro adecuado de ingresos	✓			Gestión financiera	Control financiero	Errores pueden generar pérdidas o fraude	Ingresos registrados correctamente
4	Segregación de funciones en manejo de dinero	✓			Gestión financiera	Control interno	Riesgo alto de fraude	Funciones segregadas; riesgo de fraude bajo.
5	Resguardo físico del efectivo		✓		Gestión financiera	Seguridad de activos	Riesgo de pérdida o robo	Efectivo no resguardado adecuadamente; riesgo de pérdida o robo alto.
6	Deposito oportuno del dinero	✓			Gestión financiera	Control de ingresos	Retrasos afecta la liquidez y control	Depósitos oportunos; fortalece control de liquidez.
7	Autorización de cheques/transferencias	✓			Control financiero	Niveles de autorización	Riesgo de pagos no autorizados	Autorización formal de pagos; previene pagos indebidos.

8	Revisión independiente de pagos realizados		✓		Control financiero	Supervisión financiera	Puede indicar debilidad en control documental	No hay revisión independiente; debilidad en control documental.
9	Anulación de facturas con sello "Pagado"		✓		Control documental	Gestión administrativa	Riesgo de doble cobro o fraude	Facturas no anuladas correctamente; riesgo de doble cobro
10	Manejo de gastos menores		✓		Gestión de egresos	Administración de gastos	Riesgo de descontrol financiero	Gastos menores sin control; riesgo de desorden financiero.
11	Existencia de comprobantes de respaldo	✓			Gestión financiera	Control documental	Sin comprobantes, riesgo legal y financiero	Comprobantes existentes; respaldo legal y contable adecuado.
12	Autorización previa de egresos	✓			Gestión financiera	Control financiero	Pagos sin autorización generan riesgos de fraude	Autorización previa de egresos; reduce riesgos de fraude.
13	Control de documentos entregados al cliente	✓			Gestión documental	Seguimiento administrativo	Riesgo de reclamos o pérdidas	Documentos entregados al cliente controlados; minimiza reclamos.
14	Seguimiento postventa y satisfacción	✓			Atención al cliente	fidelización	Impacta crecimiento del negocio	Seguimiento postventa efectivo; fortalece fidelización y crecimiento.
15	Cumplimiento en procesamiento de pagos	✓			Gestión financiera	Eficiencia operativa	Afecta flujo de caja	Pagos procesados a tiempo; asegura flujo de caja estable.

**Matriz de análisis cualitativo de entrevista**

Preguntas	Categorías	Vendedor 1	Vendedor 2	Jefa de tienda	Dueño de tienda	Análisis
1) ¿Cómo define usted el control interno dentro de la organización?	Control interno	Es muy buena y activas con las ventas de los clientes	Si existe un control interno	El control interno ayuda a que la empresa trabaje de forma ordenada	De manera ordenada	Se evidencia que el control interno es percibido como un mecanismo que permite el orden; sin embargo, no se observa una definición técnica clara del concepto dentro de la organización.
2) ¿Qué importancia considera que tiene el control interno para la gestión financiera?	Gestión financiera	Un buen control interno ayuda a detectar y prevenir fraudes con motos con las financieras.	Seguridad para el cliente y nosotros como negocio.	Es importante para llevar un balance y un control.	Muy bien, porque de esa manera hay una mejor administración.	Los encuestados reconocen que el control interno es importante para prevenir fraudes, brindar seguridad y mejorar la administración financiera, reflejando una percepción positiva sobre su impacto en la gestión
3) ¿Quiénes son los responsables directos del control interno?	Control interno	Propietarios de los negociable y sus aliados.	Todo el equipo de trabajo.	Luis Yerson García Sanchez (Dueño)	Solo yo	Existe falta de claridad en la asignación de responsabilidades, ya que algunos consideran que es función del dueño,

						otros del equipo de trabajo, lo que demuestra ausencia de una estructura formal definida.
4) ¿Cómo se registran y controlan los ingresos del negocio?	Ingresos	Se registran y se controlan en el libro de Excel y se utiliza los números de facturas.	De forma manual y en Excel.	Los registros se controlan a través de Excel donde se detalla cuanto se genera exactamente.	A través de un programa Excel.	Los ingresos se registran de manera manual y en hojas de Excel con respaldo de facturas, evidenciando un control básico, pero con riesgo de errores por falta de automatización.
5) ¿Qué procedimientos se utilizan para asegurar que todos los ingresos sean correctamente registrados?	Ingresos	Se registran en el libro de Excel con los número de facturas con los clientes y se procesa al ingreso en Excel	Comparación de información con el central que lleva el jefe de tienda, manual y Excel	Documentos Excel respaldan con soporte de ingresos donde se detalla cuánto gana y la comisión de financiera.	Se lleva un Excel con todo los ingresos y egresos de los pagos y gastos	Se utilizan facturas, registros en Excel y comparación de información como mecanismos de control; sin embargo, no se mencionan procedimientos formales de verificación independiente.
6) ¿Existen mecanismos de supervisión o verificación de los ingresos recibidos?	Ingresos	Hay procedimientos de verificación de control de inventario de motos para ingresos de Excel.	Sí existen.	Sí, ya nosotros detallamos cuando vendemos.	No, solo el Excel que manejo.	Aunque algunos indican que existen mecanismos de supervisión, otros señalan que solo se utiliza Excel, lo que demuestra debilidades en la formalización y

						comunicación de los controles.
7) ¿Ha identificado errores o irregularidades en este proceso? ¿Cómo se resolvieron?	Ingresos	Volviendo a verificar las facturas y recibos. revisión y aprobación y autorización de pagos	No	No hemos tenido problemas.	Por el momento no tengo errores.	No se reportan irregularidades significativas; cuando se presentan errores, se solucionan mediante revisión de facturas y autorizaciones, evidenciando un control correctivo más que preventivo.
8) ¿Qué procedimientos se siguen para autorizar y registrar los egresos?	Egresos	Se manda a solicitar el crédito y después de aprobado se le entrega al cliente	-	Comprobantes de pagos de parte del dueño	Primero se valora el gasto y luego se autoriza por gerencia	Los egresos requieren autorización previa y respaldo documental, mostrando un control centralizado principalmente en la gerencia o el propietario.
9) ¿Existen controles para evitar pagos indebidos o gastos no autorizados?	Egresos	Verificación de facturas y recibos, revisión y aprobación, autorización de pagos	-	Si	No	Existen controles basados en revisión y autorización; sin embargo, no todos los encuestados confirman su aplicación, lo que refleja debilidad en la estandarización del proceso.
10) ¿Cómo se verifica que los egresos	Egresos	Registran los egresos en el sistema y	-	-	Con un control que se lleva con los gastos	La verificación de egresos se realiza mediante registros y

correspondan a actividades reales y necesarias?		asegurase de que los egresos estén debidamente con los documentos.			mensuales de cada mes si es gasto no autorizado no se realiza.	control mensual de gastos, lo cual constituye un procedimiento básico sin evidencia de auditorías formales periódicas.
11) ¿Considera que el control interno actual es eficiente para la gestión de ingresos y egresos? ¿Por qué?	Control interno	-	Si, considero que está bien porque es una manera eficaz de realizar la gestión	-	Si ya que con este control no tenemos perdidas hay que mejorarlo, pero el control que se maneja es muy ordenado.	La percepción general es que el control interno es eficiente y ordenado; no obstante, se reconoce que puede mejorarse para fortalecer la gestión financiera.
12) ¿Se realizan auditorías internas o externas con regularidad?	Auditoria	-	-	-	Si se audita todo el inventario que se maneja en tienda.	Se realizan revisiones de inventario, pero no se evidencia la existencia de auditorías financieras internas o externas de manera formal y periódica.
13) ¿Qué recomendaciones daría para fortalecer la gestión de ingresos y egresos?	Gestión financiera	Establecer un proceso de autorización para todos los egresos y asegurar que solo las personas autorizadas	-	-	Evitar los gastos hormigas.	Se recomienda fortalecer la autorización de egresos y reducir gastos innecesarios, lo que demuestra interés en mejorar la disciplina financiera.

		puedan ingresar para mayor actividad.				
14) Desde su experiencia, ¿qué impacto tendría un mejor control interno en la organización?	Control interno	-	-	Me gustaría que hubiera más capacitaciones para ayudar al dueño de tienda con la responsabilidad	Un mayor crecimiento	Un mejor control interno contribuiría al crecimiento organizacional y a una mayor capacitación del personal, fortaleciendo la gestión administrativa.
15) ¿Desea agregar algún comentario adicional relacionado con el control interno y la gestión financiera?	Control interno	.	Estoy conforme	-	Un buen control de una buena mayor dominio es el éxito.	Los comentarios finales reflejan conformidad con el sistema actual y reconocen que un buen control interno es clave para el éxito empresarial.

## Carta de Consentimiento y Aprobación para Desarrollo de Tesis

### CARTA DE CONSENTIMIENTO Y APROBACIÓN PARA DESARROLLO DE TESIS

Managua, Nicaragua. 01 diciembre 2025.

A quien corresponda:

Por medio de la presente, yo Luis Yerson García, en mi calidad de responsable de la empresa KGS MOTORS MANAGUA con domicilio en Del hospital Salud Integral, 2 1/2 cuadras al oeste manifiesto mi consentimiento y aprobación para que las estudiantes Sidny de los Andes Rosales y Erlinda Martinez de la carrera de Contabilidad Pública y Auditoría de la Universidad Central de Nicaragua, pueda desarrollar su trabajo de tesis en nuestra empresa.

El trabajo de investigación llevará por título provisional:

“ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO APLICADO A LA GESTIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS DE KGS MOTORS MANAGUA DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2025”

La empresa KGS MOTORS MANAGUA autoriza las estudiantes a acceder a la información, procesos y áreas necesarias para el desarrollo de la tesis, comprometiéndose las estudiantes a utilizar dicha información exclusivamente con fines académicos, respetando la confidencialidad y las políticas internas de la empresa.

Asimismo, se deja constancia de que la realización de la tesis no genera vínculo laboral alguno entre la empresa y las estudiantes, salvo acuerdo expreso por escrito.

Se extiende la presente carta para los fines académicos que el(la) interesado(a) estime convenientes.

Atentamente,

Firma del responsable



# Carta de Responsabilidad del Asesor Científico

---



UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA

UCN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA: LIC. CONTABILIDAD PÚBLICA Y AUDITORÍA

CARTA DE RESPONSABILIDAD DEL ASESOR CIENTÍFICO

Yo, Lea Ivette Fúnez Hodgson, mayor de edad, en pleno goce de mis derechos civiles, actuando en mi calidad de **Asesor(a) Científico(a)** de la Monografía titulada: Análisis del control interno aplicado a la gestión de ingresos y egresos de KGS Motors Managua durante el primer semestre del año 2025, desarrollado por los/las estudiantes Br. Sidny de los Andes Rosales Rosales y Br. Erlinda Martínez González de la carrera Licenciatura en 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 los/las estudiantes 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.

Assumo 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, al 01 día del mes de febrero del año 2026.

Atentamente,

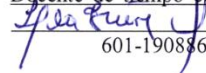
Nombre del/de la Asesor(a) Científico(a)

Lea Ivette Fúnez Hodgson

Cargo:

Docente de tiempo completo

Firma:

  
601-190886-0003G

Cédula:

Universidad Central de Nicaragua

## Fotos del negocio



### Cronograma de Trabajo-Estudiante

<b>Asignatura: Monografía IIC – 2025</b>			
<b>Semana</b>	<b>Mes</b>	<b>Actividades del Estudiante</b>	<b>Productos / Evidencias</b>
1	Noviembre	Definir tema de investigación. Redactar antecedentes, contexto, objetivos y preguntas de investigación.	Borrador del planteamiento del problema.
2	Noviembre	Redactar justificación y limitaciones. Definir supuestos básicos. Identificar categorías, temas y patrones emergentes. Participar en clases virtuales de IA.	Documento ajustado del capítulo inicial.
3	Noviembre	Elaborar el Estado del Arte (búsqueda y revisión bibliográfica actualizada).	Matriz de revisión bibliográfica.
4	Diciembre	Redactar la perspectiva teórica asumida (marco teórico).	Borrador del marco teórico.
5	Diciembre	Describir el contexto de la investigación. Revisar orientaciones para el diseño del póster (formato CNEA 2024).	Apartado de contexto redactado.
6	Diciembre	Definir y justificar el enfoque cualitativo asumido. Participar en clases virtuales de IA.	Documento metodológico (enfoque y justificación).
7	Enero	Determinar muestra teórica y sujetos del estudio.	Diseño muestral definido.
8	Enero	Describir métodos y técnicas de recolección de datos. Diseñar el póster en formato Word.	Entrega del póster: 11 de enero (Semana 8).
9	Enero	Redactar criterios de calidad: credibilidad, confiabilidad, transferibilidad y triangulación.	Capítulo metodológico completo.
10	Enero	Preparar y realizar presentación del póster.	Presentación pre defensa: Domingo 25/01/2025.

11	Febrero	Definir métodos y técnicas de procesamiento y análisis de datos.	Plan de análisis elaborado.
12	Febrero	Redactar discusión de resultados o hallazgos. Participar en clases de IA.	Borrador de resultados y discusión.
13	Marzo	Elaborar conclusiones, referencias y anexos/apéndices.	Documento casi finalizado.
14	Marzo	Preparación para la defensa final (diapositivas, guion, ensayo).	Presentación lista y simulacro realizado.
15	Marzo	Defensa final.	Versión final entregada y sustentada.