

# CAPÍTULO 5

## CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO, CONTABLE, FISCAL Y ESTRATÉGICO DIRIGIDO A EMPRESAS DE ESTRATIFICACIÓN MIPYME; PERTENECIENTES AL SECTOR DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN

*Data de aceite: 02/05/2024*

### **Cesar Guadalupe Casarrubias Sánchez**

Profesor en la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, posee dos licenciaturas otorgadas por la BUAP, la primera en Administración de Empresas y la segunda en Contaduría Pública, tiene una Maestría en Administración de Pequeñas y Medianas Empresas y ha sido galardonado por el municipio de Puebla con el Premio al Mérito Docente a nivel universidades

### **INTRODUCCIÓN**

Elaborar un control interno administrativo, contable, fiscal y estratégico que involucre el análisis, la medición y evaluación de las actividades económicas, financieras, tributarias y administrativas que, a través del giro preponderante de construcción de prefabricados de concreto y el uso excesivo de la costumbre, la mayor parte de las organizaciones con estratificación MIPYME en el estado de Puebla, erran al confundir la aplicación práctica de los términos denominados: eficacia operativa y eficiencia operativa; como resultado de esta confusión de términos y/o mala aplicación práctica de los mismos, en la actualidad, el sector de la industria de la construcción que es un eje fundamental para generar crecimiento y desarrollo económico dentro del estado de Puebla se encuentra en decadencia.

Derivado de lo anterior se formulan una serie de desventajas para las entidades poblanas que tienen la clasificación de PYMES y/o MIPYMES de esa actividad preponderante, dentro de las cuales sobresalen las siguientes:

**RESUMEN:** El presente proyecto de investigación resalta la importancia que debe tener el control interno administrativo, contable, fiscal y estratégico en la aplicación correcta y científica de herramientas administrativas, contables, financieras y fiscales que deben seguir las empresas del sector de la industria de la construcción con estratificación MIPYME a partir de un análisis presente en su actuar empresarial, tomando en consideración empresas de ésta magnitud con ubicación estratégica dentro del estado de Puebla.

**PALABRAS-CLAVE:** Control Interno Administrativo, Control Interno fiscal, Control Interno estratégico, Herramientas administrativas, MIPYME.

1. Son mayormente afectadas por situaciones que ocurren en el entorno económico a nivel país, tal es el caso de la inflación y de la devaluación.
2. Tienen a hacer uso excesivo de la costumbre para tomar decisiones importantes de los egresos financieros ordinarios y extraordinarios que generan por concepto de su razón social y/o denominación social, así como de las necesidades económicas personales de los dueños de las empresas y/o socios de las mismas.
3. No soportan crisis económicas derivadas de situaciones adversas al país, un ejemplo claro es la situación actual derivada de la pandemia provocada por el SARS COVID-19.
4. Existe poco apoyo económico por parte de las entidades públicas y/ o privadas cuando se trata de empresas de la construcción con una magnitud pequeña.
5. El hecho de ser PYMES y/o MIPYMES genera vulnerabilidad tributaria-fiscal a corto y largo plazo.
6. La vulnerabilidad tributaria-fiscal generada por este tipo de empresas provoca que las mismas caigan en la tentación de cometer actos ilícitos en sus operaciones financieras lo cual trae como consecuencia sanciones tributarias y en ciertos casos problemáticas penales que acaban con la imagen, prestigio y en ocasiones llevan a la quiebra del negocio.
7. Falta de una estructura organizacional eficiente para llevar a cabo operaciones con calidad.
8. Falta de indicadores financieros que permitan guiar a la empresa con conocimiento científico de causa, lo cual genera en la organización una mala administración del recurso financiero.

## **IMPORTANCIA DE LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVOS EN LAS EMPRESAS**

Es fundamental la aplicación de un adecuado sistema de control interno administrativo, contable, fiscal y estratégico en las organizaciones de la industria de la construcción con estratificación MIPYME , ya que éste juega un papel importante tanto en el éxito de las empresas como en los beneficios que obtiene el estado de Puebla y el país en general; hoy en día queda poco margen de actuación para el administrador y/o empresario empírico, la constante innovación y renovación de las organizaciones y el aumento de las tecnologías de la información y la comunicación, obligan a realizar cambios en la estructura organizacional de los negocios y a la generación de nuevas ideas y creación de herramientas y elementos que influyan en una correcta toma de decisiones, éstas últimas no solo enfocadas al beneficio económico y desarrollo al interior de las entidades con prácticas rudimentarias que únicamente hacen ganar al empresario sino que la empresa también debe involucrarse en el aprovechamiento de la situación económico-fiscal actual que brinda el gobierno federal y estatal y que de manera directa está involucrando a la

regularización de los entes y a la administración que estos tienen para con su personal, pues el hecho de tener una empresa regulada desde el punto administrativo y fiscal traerá como consecuencia beneficios fiscales y administrativos tales como:

1. Tener asegurados a los trabajadores (beneficio administrativo).
2. Bajas cuotas de seguridad social para la patronal siempre y cuando se cumplan con los requisitos fiscales para acceder a dicho estímulo (beneficio fiscal).
3. Garantización de un entorno de trabajo eficiente (beneficio administrativo)
4. Oportunidad para la empresa de competir en licitaciones públicas (beneficio administrativo)
5. Oportunidad para la empresa de acceder a financiamiento públicos (beneficio administrativo).
6. Beneficios empresariales en materia de deducción de impuestos sin incurrir en técnicas de evasión o elusión fiscal (EFOS Y EDOS), (beneficio fiscal).
7. Otros muchos beneficios fiscales y administrativos.

Además, las organizaciones hoy en día, deben dar especial atención al nuevo concepto de administración organizacional, la tarea de administrar un negocio ha evolucionado en los últimos años, el proceso tradicional para llevar a cabo actividades de administración se enfoca en aplicar el proceso administrativo que incluye a los elementos: planeación, organización, integración, dirección y control de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros de un ente social, sin embargo, cada uno de estos elementos particularmente en las industrias del sector de la construcción es llevado a cabo desde un punto de vista empírico y doctrinal, dejando a un lado el elemento científico, y es que por citar un ejemplo, si se analizara el recurso humano dentro de estas organizaciones, se empezaría un análisis erróneo desde la conceptualización del término: Recurso Humano, pues actualmente el término correcto es: Talento Humano y el hecho de llevar esta nueva nomenclatura involucra características administrativas que obligan al empresario a valorar al personal por el conocimiento que aporta a un organismo social, sin embargo más allá de la terminología, si se analiza el Talento Humano, el empresario, podrá darse cuenta de que considerar la generación de valor agregado por el trabajador, cuantificándolo a través de activos intangibles que posee la entidad generará un beneficio económico futuro para la empresa que será redituable en el corto plazo dentro del ente social y que en adición aportará de manera indirecta a la estructura administrativa del negocio con toma de decisiones acertadas.

Por todo lo anteriormente descrito se puede apreciar el porqué un control interno administrativo, contable, fiscal y estratégico en cualquier organización es importante y por consecuencia aún más importante en aquellas empresas que no tienen una regulación administrativa ni mucho menos fiscal, como es el caso de las empresas del sector de la industria de la construcción y específicamente dentro del giro de la elaboración de prefabricados de concreto con estratificación MIPYME.

En consecuencia es por esto último que el presente proyecto de investigación, busca que la propuesta de control interno administrativo, contable, fiscal y estratégico sea considerado como un activo intangible por las organizaciones del sector de la industria de la construcción con estratificación MIPYME dentro del estado de Puebla, ya que éste debe ser identificado y cuantificado por los empresarios para que estos logren aumentar sus utilidades por un lado, pero por otro garanticen beneficios de diversa índole a todos los integrantes que conforman la administración interna del negocio, de tal forma que los beneficios económicos futuros que obtengan dichas entidades deberán verse reflejadas en una correcta aplicación científica- técnica de sus operaciones cotidianas.

La aplicación de una técnica administrativa de manera correcta, suficiente y adecuada por parte de los organismos antes citados, además de los beneficios ya antes descritos, generará cultura organizacional encaminada no solo a generar utilidades, sino a adoptar una filosofía de ganar-ganar, en donde la empresa busque el beneficio económico-social para todos los que le rodean, al mismo tiempo que genera una estructura económico-financiera y administrativa solida que le permitirá obtener apoyos financieros gubernamentales federales, estatales y/o en su caso del sector privado.

## **EL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y SU RELACIÓN CON LAS PYMES**

La mayoría de las grandes empresas planifican y revisan periódicamente sus metas, misión y visión para el futuro. Aunque muchas tienen una idea clara de hacia dónde se dirigen, suelen dedicar menos tiempo y esfuerzo a considerar cómo controlar las variables que pueden obstaculizar el logro de sus objetivos, así como a diseñar sistemas de control adecuados que respalden la ejecución de sus planes. Solo unas pocas compañías, posiblemente las más grandes, cuentan con sistemas de control organizacional bien definidos y estructurados. En contraste, la gran mayoría de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) no han desarrollado sistemas de control organizacional adaptados a su tamaño y necesidades.

La percepción del rol que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) desempeñan en el desarrollo económico ha experimentado cambios significativos a lo largo de las últimas décadas. En los años cincuenta y sesenta, estas empresas fueron vista como una anomalía en el proceso de desarrollo, equiparadas a la gran empresa y a la concentración del capital. Sin embargo, tras la crisis económica de los años setenta y las dificultades enfrentadas por el modelo fordista de gran empresa, se revaluó la importancia de las PYMES. Se destacó su capacidad para generar empleo, su innovación dinámica, su flexibilidad y adaptabilidad al cambio, así como su contribución a la estabilidad socioeconómica.

Actualmente, hay debates sobre cómo los cambios en la escena económica global están afectando la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Algunas opiniones ponen en duda sus capacidades en un entorno donde compiten con

las grandes empresas multinacionales, las cuales son consideradas las principales protagonistas de la globalización. Desde esta perspectiva, ciertos autores argumentan que se está intensificando la centralización del control a nivel internacional, lo que conlleva a la homogeneización del mercado y a la globalización de la industria liderada por las grandes corporaciones.

Desde otras perspectivas se destaca la relevancia de los emprendedores y las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) en la economía global como impulsores de dinamismo económico e innovación, además de ser centrales en estrategias de desarrollo que son especialmente efectivas para reducir la pobreza. El progreso de cualquier empresa está condicionado por varios factores y no puede ser considerado independientemente de su capacidad para competir con otras compañías, incluyendo aquellas de países extranjeros. En los inicios del siglo XXI, en el contexto de la globalización, resulta difícil ignorar países como China e India, donde los trabajadores reciben salarios considerablemente menores en comparación con los de algunas ciudades estadounidenses, como lo señalaba el filósofo y economista Adam Smith respecto a los obreros ingleses en el siglo XVIII.

A continuación, se presentan los factores determinantes del desarrollo empresarial:

1. La calidad de la dirección y de su estrategia, un factor que no puede ser subestimado.
2. La calidad del personal y de los colaboradores externos.
3. Los recursos como materias primas, equipos y servicios proporcionados por empresas colaboradoras, así como la capacidad de la empresa para transformarlos en productos comercializables.
4. La adaptación a la evolución de los gustos de los clientes, la tecnología, las condiciones económicas y la presión competitiva.
5. La habilidad para identificar, evaluar, y utilizar información interna y externa de manera efectiva en las actividades de la empresa, especialmente si no se ha anticipado esa información o se ha innovado para adaptarse a ella.
6. El factor tiempo.

## **IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO PARA LA GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y FISCALES EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE PREFABRICADOS**

A pesar de que una empresa pueda ofrecer los mejores productos a precios altamente competitivos, si experimenta una disminución en la calidad de los materiales que adquiere, si sus equipos se vuelven obsoletos, si sus proveedores tienen retrasos en la entrega o si los distribuidores no le brindan la atención adecuada, la empresa eventualmente cerrará. El desarrollo de cualquier empresa no solo depende de la calidad de su dirección

y organización, sino también del entorno en el que opera. Este entorno debe proveer una variedad de recursos y facilitar la superación de los principales obstáculos inherentes a cualquier economía, como la incertidumbre y la ambigüedad de la información.

Tras analizar todo lo anteriormente expuesto, se deduce que el control interno administrativo debe ser concebido como el conjunto coordinado de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que, organizados y relacionados entre sí, junto con las personas que integran una organización, ya sea pública o privada, constituyen un medio para alcanzar el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y su misión, otorgándole capacidad de respuesta ante los diversos públicos o grupos de interés que debe atender. Es importante destacar que el control interno no se limita a ser un evento aislado, sino que se manifiesta como una serie continua de acciones que tienen lugar durante el funcionamiento y operación de una entidad. Debe ser reconocido como un componente integral de cada sistema o parte inherente a la estructura administrativa y operacional de la organización, proporcionando un apoyo constante a la dirección en la gestión de la entidad y en el logro de sus metas.

El estado mexicano podría obtener beneficios al establecer herramientas y métodos que impulsen y evalúen el cumplimiento de los objetivos establecidos por la normativa vigente plasmada en leyes, códigos federales, estatales y municipales, acuerdos y principios de derecho en general. Esto requeriría instaurar una mentalidad de cumplimiento tanto en lo que respecta a los objetivos como a los métodos empleados por las entidades gubernamentales y su personal. Un ambiente de control eficaz debe contar con estándares, procedimientos y estructuras que fomenten la integridad, atraigan a profesionales competentes y obliguen a las personas a cumplir con sus responsabilidades en materia de control interno. Para lograr esto, es necesario implementar políticas, comunicaciones y sistemas activos que promuevan una cultura organizacional basada en la integridad. Además, es fundamental implicar de manera suficiente y adecuada a todos los integrantes de una empresa prefabricadora de concretos con estratificación MIPYME en la aplicación de un ambiente de control adecuado, fomentando su participación en la protección de los recursos económico, materiales, financieros y no financieros que promuevan plusvalía de la empresa para con su mercado, al mismo tiempo que la empresa cumple con la normativa respetando la jerarquización de las normas que regulan un estado de derecho, lo cual tarde o temprano se vería reflejado en beneficios económicos para la empresa, sobre todo al explotar las deducciones autorizadas emanadas de las normas fiscales.

## **DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO**

El método que será llevado a cabo durante la investigación será el método mixto (cuantitativo / cualitativo) cuyo nivel de investigación es de tipo aplicativo, explicativo, descriptivo y exploratorio.

## COMENTARIOS FINALES

### Resumen de resultados

Toda empresa trabaja de manera distinta, de tal manera que al hablar de toda empresa se hace referencia a los grandes consorcios, así como también a las PYMES y MIPYMES, lo importante que hay que recalcar es que cada una de éstas tiene su manera de administrar, las PYMES y MIPYMES por lo regular ejercen un conocimiento empírico para llevar a cabo sus operaciones.

Particularmente el caso de las empresas de la industria de la construcción de prefabricados de concreto en el estado de Puebla, es una industria clave en el crecimiento y desarrollo económico de dicho estado, sin embargo, la mayoría de estas empresas son de una estratificación PYME o MIPYME lo cual genera beneficios económicos para el estado de forma indirecta e irregular, por tanto, si este giro fuera susceptible de regularización administrativa y fiscal principalmente, podría generar beneficios económicos futuros para el estado de gran cuantía además del apoyo que todos estos entes brindarían a la sociedad poblana.

La falta de cultura organizacional en este tipo de empresas es visible pues la mayoría de la gente se considera empresaria sin saber el más mínimo fundamento del término y las obligaciones que debe tener un empresario real, impuestas por el articulado tanto de código fiscal de la federación, así como también por el código de comercio y las diversas leyes fiscales-tributarias vigentes que existen en el país.

Lo anterior aunado a una forma de administración empírica al interior de la organización da como resultado un atraso en las condiciones de desarrollo económico del sector de la industria de la construcción, crecimiento económico del estado y desarrollo económico del mismo, así como diversas situaciones específicas que se generan entorno a estas generalidades como son: la falta de empleos formales, falta apoyo al gobierno federal y estatal a través del gasto público, nula posibilidad de jactación de clientes y crecimiento empresarial que garantice una sana competencia en el mercado, entre otras muchas más situaciones que podrían listarse.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La implementación de un sistema de control interno administrativo, contable, fiscal y estratégico aplicado a una empresa con estratificación MIPYME con giro de prefabricación de concretos:

1. Ayuda a disminuir el riesgo de fracaso en la búsqueda de apoyos gubernamentales federales y estatales
2. Identifica y valúa los activos intangibles en las actividades de construcción de prefabricados de concreto.

3. Fomenta el uso correcto de Normas Oficiales Mexicanas en el actuar del sector de la industria de la construcción
4. Promueve el crecimiento, desarrollo económico, financiero y administrativo en las organizaciones con giro en la construcción de prefabricados de concreto.
5. Promueve crecimiento y desarrollo económico en el estado de Puebla.
6. Eleva la utilidad neta del empresario a través de estrategias específicas entorno a la fiscalidad de los ingresos y egresos de la actividad preponderante.
7. Estimula al salario que percibe personal que labora en los entes del sector de la industria de la construcción
8. Aumenta el nivel de satisfacción de los clientes y demás agentes externo-relacionados con la actividad preponderante del negocio.

Ante las nuevas políticas gubernamentales implementadas en la ciudad de Puebla y en el estado mexicano en general, es recomendable para las empresas de construcción de prefabricados de concreto con estratificación MIPYME, generar una nueva cultura empresarial la cual les permita subsistir de manera formal y regular en el mercado de bienes y servicios, pues, el estudio profundo de dichas políticas remitirá al estudio de normas fiscales que promoverán en todo momento las estrategias que puede aprovechar el empresario en materia tributaria que al mismo tiempo sentarán las bases para nuevos planes de carácter contable y administrativo.

## REFERENCIAS

Consuelo Mejía, R (2002). *Sistema de control para las pequeñas y medianas empresas (SICOP)*. Revista Universidad Eafit.

Romero Luna, I. *La PYME en la Economía Global. Hacia una Estrategia de Fomento Empresarial*. Revista: Latinoamericana de Economía.

Laris Casillas, F (2006). *Administración Integral*. Biblioteca Fernando Tola de Habich, colección bibliográfica.

Koontz, H., Heinz, W. *Elementos de Administración*. Biblioteca Digital Vlex México.

Rosenzweig, J., Freemont, E. *Teoría General de Sistemas Aplicada a la Administración*. Biblioteca Digital Vlex México.

Código Fiscal de la Federación, (CFF). *Artículo 16. Legislación Mexicana (Camará de Diputados del H. Congreso de la Unión)*.

Poch, R. *Manual de control interno*. La casa del libro (Biblioteca Digital España)