



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRIA EN CONTABILIDAD
MENCION AUDITORIA**

TESIS

**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LOS COSTOS
ESTRATEGICOS EN LA EMBOTELLADORA REYNA SUR**

S.A. 2019

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
CONTABILIDAD MENCION AUDITORIA**

AUTOR:

Br. MARISOL ENSUEÑO ANCORI CAHUA

ASESOR:

Dr. RENNÉ WILFREDO PÉREZ VILLAFUERTE

CÓDIGO ORCID:

0000-0002-7098-9227

CUSCO-PERÚ

2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro. CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: EL SISTEMA
De Control Interno y los Costos Estratégicos
En la Embotelladora Reyna Sur S. A. 2019

presentado por: Marisol E. Ancoñana con DNI Nro.: 23928993 presentado
por: con DNI Nro.: para optar el
título profesional/grado académico de Maestra en Contabilidad
Mención Auditoría

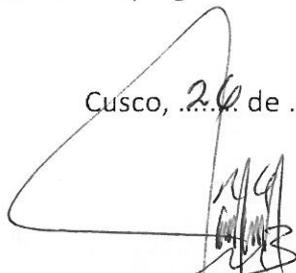
Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el
Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la**
UNSAAC y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 8%.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o
título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	<u>8%</u>
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** la primera página del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 26 de Junio de 2024



Firma
Post firma... Dr. RENÉ W. PÉREZ VILLAFUERTE

Nro. de DNI... 23897092

ORCID del Asesor... 0000-0002-7098-9227

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: oid: 27259:362858399 ✓

NOMBRE DEL TRABAJO

El Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A. 2019

AUTOR

MARISOL ENSUEÑO ANCORI CAHUA

RECUENTO DE PALABRAS

11982 Words

RECUENTO DE CARACTERES

64903 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

114 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

16.5MB

FECHA DE ENTREGA

Jun 24, 2024 4:22 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jun 24, 2024 4:24 PM GMT-5

● **8% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 4% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dra. NELLY AYDE CAVERO TORRE, Directora (e) General de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LOS COSTOS ESTRATEGICOS EN LA EMBOTELLADORA REYNA SUR S.A. 2019** de la Br. **Br. MARISOL ENSUEÑO ANCORI CAHUA**. Hacemos de su conocimiento que el (la) sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **VEINTIOCHO DE AGOSTO DE 2024**.

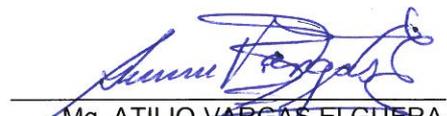
Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de MAESTRO EN CONTABILIDAD MENCIÓN AUDITORÍA.

Cusco, 23 de Setiembre 2024


Dr. MAXIMO VILLALBA PACHECO
Primer Replicante


Mg. JANCARLO PÉREZ SUAREZ
Segundo Replicante


Mg. GABRIEL MOZO AYMA
Primer Dictaminante


Mg. ATILIO VARGAS ELGUERA
Segundo Dictaminante

DEDICATORIA

Gracias a Dios por permitirme cumplir con mi sueño, tener y disfrutar a mi familia. Y a esta por todo el apoyo en cada decisión y proyecto asumido. Gracias vida.

Gracias a mis padres que siempre los llevo en el corazón y que me acompañan desde el cielo.

Mi agradecimiento sincero al Asesor de Mi tesis al Dr. Renné Pérez Villafuerte, por brindarme su apoyo y los aportes en la elaboración del proyecto. A los compañeros de Trabajo de la Empresa Reyna Sur que participaron en la encuesta de inspección y su colaboración en la fase de recolección de datos.

Muchas Gracias

Marisol Ensueño Ancori Cahua

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco por permitirme alcanzar este ansiado grado académico.

A la Escuela Profesional de Contabilidad y su Escuela de Posgrado por haberme formado para el logro de este grado académico.

Al Dr. Renné Wilfredo Pérez Villafuerte, por haberme acompañado en la realización de la presente tesis.

Agradezco a mi Esposo mis amados hijos por apoyarme en todos mis sueños.

Marisol Ensueño Ancori Cahua

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE GENERAL	IV
ÍNDICE DE TABLAS.....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	IX
RESUMEN.....	XII
ABSTRACT.....	XIV
CAPÍTULO I.....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Situación problemática	1
1.2. Formulación del problema	2
a. Problema general.....	2
b. Problemas específicos.....	2
1.3. Justificación de la investigación	2
1.3.1. Justificación Práctica	3
1.3.2. Justificación Teórica.....	3
c. Justificación Metodológica	3
1.4. Objetivos de la investigación	3
CAPÍTULO II	5
2. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	5
2.1 Antecedentes de la Investigación (Estado del Arte)	5
2.1.1 Antecedente Internacionales	5
2.1.2 Antecedentes Nacionales	9
2.2 Bases Teóricas Filosóficas.....	13
2.2.1 Bases Filosóficas	13
2.2.2 Sistema de Control Interno	14
2.2.3 Costos Estratégicos	30
2.2.4 Embotelladora Reyna Sur S.A.....	37
2.3 Marco Conceptual	42
CAPÍTULO III.....	46
3. HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	46
3.1. Hipótesis	46
a. <i>Hipótesis general</i>	46
b. <i>Hipótesis específicas</i>	46
3.2. Identificación de variables.....	47

3.3. Operacionalización de variables	48
CAPÍTULO IV	51
4. METODOLOGÍA	51
4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica	51
4.2. Tipo y nivel de investigación	52
4.3. Unidad de análisis	53
4.4. Población de estudio	53
4.5. Tamaño de muestra	53
4.6. Técnicas de selección de muestra	53
4.7. Técnicas de recolección de información	53
4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información	54
4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas	54
CAPÍTULO V	55
5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	55
5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados	55
CONCLUSIONES	116
RECOMENDACIONES	117
BIBLIOGRAFÍA	118
ANEXOS	120
ANEXO N° 1 - MATRIZ DE CONSISTENCIA	121
ANEXO N° 2 - MEDIOS DE VERIFICACIÓN	124

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Ambiente de control</i>	56
Tabla 2 <i>Evaluación de riesgo</i>	57
Tabla 3 <i>Actividades de control gerencial</i>	58
Tabla 4 <i>Sistemas de información y comunicación</i>	59
Tabla 5 <i>Actividades de supervisión</i>	60
Tabla 6 <i>Sistema de control interno</i>	61
Tabla 7 <i>Costos de participación en el mercado</i>	63
Tabla 8 <i>Costos de posicionamiento estratégico</i>	64
Tabla 9 <i>Costos de ventaja estratégica</i>	65
Tabla 10 <i>Costos de ventaja competitiva</i>	66
Tabla 11 <i>Costos de toma de decisiones</i>	67
Tabla 12 <i>Costos estratégicos - Posicionamiento</i>	68
Tabla 13 <i>Costos de abastecimiento</i>	69
Tabla 14 <i>Costos de logística de entrada</i>	70
Tabla 15 <i>Costos de producción</i>	71
Tabla 16 <i>Costos de distribución</i>	72
Tabla 17 <i>Costos de control interno</i>	73
Tabla 18 <i>Costos de coordinación</i>	74
Tabla 19 <i>Costos de información</i>	75
Tabla 20 <i>Costos de tecnología</i>	76
Tabla 21 <i>Costos estratégicos – Integración</i>	77
Tabla 22 <i>Costos de instalación</i>	78
Tabla 23 <i>Costos de ubicación</i>	79

Tabla 24 <i>Costos de transporte</i>	80
Tabla 25 <i>Costos estratégicos – localización</i>	81
Tabla 26 <i>Costos de capacitación existente</i>	82
Tabla 27 <i>Costos de capacidad ociosa</i>	83
Tabla 28 <i>Costos estratégicos</i>	84
Tabla 29 <i>Costos de investigación y Desarrollo</i>	85
Tabla 30 <i>Costos de no hacer</i>	86
Tabla 31 <i>Costo volcado</i>	87
Tabla 32 <i>Costos estratégicos – escala</i>	88
Tabla 33 <i>Costos de tecnología</i>	89
Tabla 34 <i>Costos de innovación</i>	90
Tabla 35 <i>Costos estratégicos</i>	91
Tabla 36 <i>Costos de innovación</i>	92
Tabla 37 <i>Costo estratégicos - experiencia</i>	93
Tabla 38 <i>Costos de cultura organizacional</i>	94
Tabla 39 <i>Costos de control</i>	95
Tabla 40 <i>Costos estratégicos</i>	96
Tabla 41 <i>Resumen de procesamiento de casos</i>	99
Tabla 42 <i>Tabla cruzada Sistema de control interno Costos estratégicos</i>	99
Tabla 43 <i>Resumen de procesamiento de casos</i>	101
Tabla 44 <i>Ambiente de control – costos estratégicos</i>	101
Tabla 45 <i>Evaluación de riesgos – costos estratégicos</i>	102
Tabla 46 <i>Actividades de control – costos estratégicos</i>	103
Tabla 47 <i>Sistemas de información y comunicación – Costos estratégicos</i>	103
Tabla 48 <i>Actividades de supervisión – Costos estratégicos</i>	104

Tabla 49 <i>Características del Sistema control interno - Costos estratégicos</i>	105
Tabla 50 <i>Resumen de procesamiento de casos</i>	106
Tabla 51 <i>Sistemas de control interno - posicionamiento</i>	106
Tabla 52 <i>Sistema de control interno - integración</i>	107
Tabla 53 <i>Sistema de control interno - localización</i>	108
Tabla 54 <i>Sistema de control interno - dimensión</i>	109
Tabla 55 <i>Sistema de control interno - escala</i>	109
Tabla 56 <i>Sistema de control interno – experiencia</i>	110
Tabla 57 <i>Sistema de control interno – Cultura organizacional</i>	111
Tabla 58 <i>Sistema de control interno – control</i>	112
Tabla 59 <i>Características de los costos estratégicos - Sistema de control interno</i>	113
Tabla 60 <i>Tabla cruzada Sistema de control interno – costos estratégicos</i>	114

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Componentes interno</i>	14
Figura 2 <i>Definición de control interno</i>	17
Figura 3 <i>Contraloría General de la República del Perú</i>	19
Figura 4 <i>Proceso de Contraloría General de la República del Perú</i>	20
Figura 5 <i>Resumen de COSO</i>	22
Figura 6 <i>Evolución de COSO</i>	24
Figura 7 <i>Componentes del control interno</i>	28
Figura 8 <i>Análisis de cadena</i>	31
Figura 9 <i>Decisiones estratégicas</i>	33
Figura 10 <i>Organigrama de la empresa</i>	37
Figura 11 <i>Proceso de producción</i>	38
Figura 2 <i>Costos de producción</i>	41
Figura 12 <i>Identificación de variables</i>	47
Figura 13 <i>Ubicación de la empresa</i>	51
Figura 14 <i>Ambiente de control</i>	56
Figura 15 <i>Evaluación de riesgo</i>	57
Figura 16 <i>Actividades de control gerencial</i>	58
Figura 17 <i>Sistemas de información y comunicación</i>	59
Figura 18 <i>Actividades de supervisión</i>	60
Figura 19 <i>Sistema de control interno</i>	61
Figura 20 <i>Costos de participación en el mercado</i>	63
Figura 21 <i>Costos de posicionamiento estratégico</i>	64
Figura 22 <i>Costos de ventaja estratégica</i>	65
Figura 23 <i>Costos de ventaja competitiva</i>	66

Figura 24	<i>Costos de toma de decisiones</i>	67
Figura 25	<i>Costos estratégicos - Posicionamiento</i>	68
Figura 26	<i>Costos de abastecimiento</i>	69
Figura 27	<i>Costos de logística de entrada</i>	70
Figura 28	<i>Costos de producción</i>	71
Figura 29	<i>Costos de distribución</i>	72
Figura 30	<i>Costos de control interno</i>	73
Figura 31	<i>Costos de coordinación</i>	74
Figura 32	<i>Costos de información</i>	75
Figura 33	<i>Costos de tecnología</i>	76
Figura 34	<i>Costos estratégicos – Integración</i>	77
Figura 35	<i>Costos de instalación</i>	78
Figura 36	<i>Costos de ubicación</i>	79
Figura 37	<i>Costos de transporte</i>	80
Figura 38	<i>Costos estratégicos – localización</i>	81
Figura 39	<i>Costos de capacitación existente</i>	82
Figura 40	<i>Costos de capacidad ociosa</i>	83
Figura 41	<i>Costos estratégicos</i>	84
Figura 42	<i>Costos de investigación y Desarrollo</i>	85
Figura 43	<i>Costos de no hacer</i>	86
Figura 44	<i>Costo volcado</i>	87
Figura 45	<i>Costos estratégicos – escala</i>	88
Figura 46	<i>Costos de tecnología</i>	89
Figura 47	<i>Costos de innovación</i>	90
Figura 48	<i>Costos estratégicos</i>	91

Figura 49 <i>Costos de innovación</i>	92
Figura 50 <i>Costo estratégicos - experiencia</i>	93
Figura 51 <i>Costos de cultura organizacional</i>	94
Figura 52 <i>Costos de control</i>	95
Figura 53 <i>Costos estratégicos</i>	96

RESUMEN

En la misma línea que Salazar (2014), consideramos que el control interno, básicamente busca que “el uso de sus recursos, bienes y operaciones, este orientado a la consecución de los objetivos, metas y misión de cada entidad”. Por lo tanto, el sistema de control interno, permite a las organizaciones el logro de sus objetivos, los cuales como bien señala COSO ERM 2017 deben estar alineados con la estrategia y esta a su vez con la misión y visión de la organización. El sistema de control interno bajo la perspectiva de COSO 2013; es decir, del marco integrado para el sistema de control interno se halla compuesto por 5 componentes y 17 principios, los cuales para el caso de la presente investigación han sido analizados en relación con los costos estratégicos.

Precisamente son los costos estratégicos, los que permiten a las organizaciones la toma de decisiones estratégicas que garantizan un adecuado posicionamiento de la organización, conforme lo señaló Costa (2013): el costo estratégico por actividad es un medio para descubrir anticipadamente donde deben ser tomadas las decisiones estratégicas que garanticen un mejor posicionamiento de la empresa. En tal sentido y en la pretensión de contribuir con la toma de decisiones se procesó los datos obtenidos de las variables de estudio: sistema de control interno y costos estratégicos y, se obtuvieron tablas y figuras que permitieron el análisis e interpretación de la información.

Evidencian los resultados del trabajo de campo realizado que por lo menos tres dimensiones de la variable de estudio: sistema de control interno tienen relación con la variable de estudio: costos estratégicos. Así como también está evidenciado que por lo menos cuatro de las características de la variable de estudio: costos estratégicos tienen relación con la variable de estudio: sistema de control interno. Siete informantes, emitieron su opinión sobre la base de sus experiencias cotidianas en la entidad analizada a través de sus respuestas, las cuales,

mediante el cruce de variables permiten afirmar que efectivamente existe relación entre el sistema de control interno y los costos estratégicos; por tanto, las hipótesis han sido demostradas.

Palabras clave:

Costos, costos estratégicos, sistema de control interno

ABSTRACT

Along the same lines as Salazar (2014), we believe that internal control basically seeks that "the use of its resources, assets and operations, is oriented towards the achievement of the objectives, goals and mission of each entity" (p. 44). Therefore, the internal control system allows organizations to achieve their objectives, which, as COSO ERM 2017 points out, must be aligned with the strategy and this, in turn, with the mission and vision of the organization. The internal control system from the perspective of COSO 2013; that is, the integrated framework for the internal control system is made up of 5 components and 17 principles, which in the case of this investigation have been analyzed in relation to strategic costs.

It is precisely the strategic costs that allow organizations to make strategic decisions that guarantee an adequate positioning of the organization, as Costa (2013) pointed out: the strategic cost per activity is a means to discover in advance where the decisions should be made. strategic decisions that guarantee a better positioning of the company. In this sense and in the attempt to contribute to decision-making, the data obtained from the study variables was processed: internal control system and strategic costs, and tables and figures were obtained that allowed the analysis and interpretation of the information.

The results of the field work carried out show that at least three dimensions of the study variable: internal control system are related to the study variable: strategic costs. Just as it is also evidenced that at least four of the characteristics of the study variable: strategic costs are related to the study variable: internal control system. Seven informants issued their opinion based on their daily experiences in the entity analyzed through their answers, which, by

crossing variables, allow us to affirm that there is indeed a relationship between the internal control system and strategic costs; therefore, the hypotheses have been proven.

Keywords:

Costs, strategic costs, internal control system

INTRODUCCIÓN

En las demostraciones de las hipótesis, queda la evidencia de la demostración de la existencia de relación entre las variables de estudio: sistema de control interno y costos estratégicos. Los objetivos de investigación han sido alcanzados, por lo tanto, los resultados contribuyen el marco teórico de ambas variables en lo referente a sus relaciones.

Evidencian los resultados que tres dimensiones de la variable de estudio: sistema de control interno y estas son: (1) evaluación de riesgos, (2) actividades de control y, (3) sistema de información y comunicación; tienen relación con la variable de estudio: costos estratégicos. Así mismo, evidencian los resultados que cuatro características de la variable de estudio: costos estratégicos tienen relación con la variable de estudio: sistema de control interno; dichas características son: integración, localización, dimensión y escala.

La tesis desarrolla en el primer capítulo el planteamiento del problema, en el capítulo segundo el marco teórico, en el tercer capítulo el planteamiento de las hipótesis; en el cuarto capítulo se encuentra el marco metodológico utilizado y finalmente presentar los resultados y discusión de los mismos se ubican en el capítulo quinto.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

Es conocido que el sistema de control interno de las entidades depende de las políticas, procedimientos, normas, reglamentos, buenas prácticas que implementan los responsables de las organizaciones; ello, obviamente con el apoyo de los funcionarios y trabajadores de la entidad.

La ley general de sociedades N° 26887, para el caso de las empresas que son de tipo S.A., señala que el responsable de la implementación del sistema de control interno es responsabilidad de la gerencia, sin que ello exima al directorio de su responsabilidad de adoptar las políticas tendientes a implementar un sistema de control interno sólido.

En las empresas embotelladoras, el logro de sus objetivos y metas en gran medida dependerá del control de sus costos, más aún si se trata de los costos estratégicos; con lo que el control de dichos costos es de vital importancia para el logro de los objetivos de rentabilidad de la empresa. En el caso de Embotelladora Reyna Sur S.A. es una empresa dedicada a la elaboración de bebidas no alcohólicas; dicho control es extremadamente relevante.

El problema es que a la fecha en esta empresa no se ha logrado control en los niveles deseados los costos estratégicos, ello probablemente debido al enfoque tradicional de asignación y distribución de los costos con las que viene determinando sus resultados; por lo que, resulta de lo más interesante realizar estudios de las razones por las cuales dicha empresa aún no tiene controlados sus costos estratégicos. Además, es de particular relevancia hacer las pesquisas respecto del grado de implementación del control interno en referencia al control de sus costos estratégicos.

1.2. Formulación del problema

a. Problema general

¿Qué relación existe entre el Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A. 2019?

b. Problemas específicos

- ¿Cuáles son las características de los componentes del sistema de control interno que tienen relación con los costos estratégico en la Embotelladora Reyna Sur S.A.?
- ¿Cuáles son las características de los costos estratégicos que tienen relación con el sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A.?
- ¿Qué nivel de relación existe entre el Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A.?

1.3. Justificación de la investigación

Es estudio que se plantea es importante porque en la Embotelladora Reyna Sur S.A, se ha estado y está determinando los costos de forma tradicional; ello no permite una adecuada toma de decisiones respecto a la gestión de los costos estratégicos inmersos en dicha empresa. El estudio del sistema de control interno resulta relevante debido a que en la empresa materia de investigación aún no se cuenta con un control interno fuerte. Es importante asimismo el estudio de los costos estratégicos puesto que la identificación de los mismos en la Embotelladora Reyna Sur S.A no se aplica.

Al no contar con un sistema de control interno la Embotelladora Reyna Sur S.A, no ha venido determinado sus costos estratégicos, por lo que la toma de decisiones no ha venido contando con el apoyo de información relevante que era necesaria. Es en este sentido se ha escogido a la Embotelladora Reyna Sur S.A, como unidad de análisis para realizar el estudio.

Por lo anteriormente señalado, se plantea el tema de investigación titulado: “El sistema de control interno y los costos estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A. 2021”.

1.3.1. Justificación Práctica

El hecho de contar con un sistema de control interno débil y no haber estado determinando los costos estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A, nos permite justificar desde un punto de vista práctico la investigación, ello porque existe la necesidad real de revertir tal situación.

1.3.2. Justificación Teórica

El Sistema de control interno apoya el logro de objetivos, por lo que uno de los factores sustanciales en la Embotelladora Reyna Sur S.A, es el control de sus costos estratégicos. El sistema de control interno nos permite el mejoramiento del control de los costos estratégicos por ende el mejoramiento en el logro de los objetivos en la empresa materia de estudio.

c. Justificación Metodológica

El establecimiento del nivel de relación existente entre el sistema de control interno y los costos estratégicos de la Embotelladora Reyna Sur S.A, pasa por la utilización del método que se describe en la parte de la metodológica de la investigación, el mismo que puede ser aplicado en investigaciones similares,

1.4. Objetivos de la investigación

a. Objetivo general

Determinar la relación existe entre el Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A.

b. Objetivos específicos

- Describir las características de los componentes del sistema de control interno que tienen relación con los costos estratégico en la Embotelladora Reyna Sur S.A.

- Describir las características de los costos estratégicos que tienen relación con el sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A.
- Determinar el nivel de relación existe entre el Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes de la Investigación (Estado del Arte)

2.1.1 Antecedente Internacionales

Rojas et al, (2018): **Componentes del control interno en pequeñas y medianas empresas**. Resumen:

El control interno ha venido potenciando su importancia en las organizaciones que tienen la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo que integran las entidades. Los cambios estructurales y tipológicos de las empresas han ocasionado que se generen nuevas medidas y estrategias para adaptarse a las necesidades del medio. Un sistema de control interno abarca aquellos aspectos que se relacionan directamente con la función de los departamentos de contabilidad y finanzas para incluir el control de presupuestos, costos estándar, reportes periódicos relacionados con las operaciones y análisis estadísticos. Por lo tanto, la implantación del control interno se realiza mediante un sistema integrado que involucra diversos aspectos, tales como: principios, normativas, procedimientos y metodologías. Este manuscrito tiene como objeto revisar la literatura referente al control interno aplicado en pequeñas y medianas empresas. Aspectos importantes en la definición del control interno refieren que, a efecto de las pymes, el control interno se basa en un procedimiento ejecutado por personas a partir de la implantación de procedimientos estandarizados que contribuyen con la consecución de los objetivos empresariales.

Aguirre (2011): **La importancia de la implementación del Control interno en pequeñas y grandes empresas y su importancia en auditoria**. La Paz – Bolivia

Con este informe podremos tener los conocimientos necesarios sobre la importancia de la implementación del control interno en empresas, pequeñas, medianas y grandes y que resulta necesario emplear un medio para que el control interno se pueda aplicar o ejecutar, por lo que se considera que la mejor manera de lograr esto es a través de un sistema, el cual abarque todo lo relacionado con el control interno, desde su concepto, sus objetivos, características, beneficios entre otros, porque el control interno por sí solo, no funciona, no puede aplicarse un control interno sin existir un sistema que permita su funcionamiento y ejecución en toda la organización, es por esto que dentro de los planes de toda compañía se incluye un sistema, a través del cual se puede realizar un seguimiento a cada actividad y operación realizada, para detectar, corregir y prevenir aquellos riesgos que amenazan y pongan en peligro a toda la organización en general. Así pues, a continuación, será posible encontrar de manera mucho más detallada los riesgos propios de las empresas u organizaciones, de los cuales se logra hacer una descripción respecto a lo que cada uno de estos se refiere e implica en el desarrollo de las actividades económico-sociales de las compañías, conociendo también los componentes del control interno, sus procedimientos entre otros. Daremos a conocer como el control interno debe garantizar la obtención de información financiera correcta y segura ya que ésta es un elemento fundamental en la marcha del negocio, pues con base en ella se toman las decisiones y formulan programas de acciones futuras en las actividades del mismo. El control interno comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos que tiene implantados una empresa o negocio, estructurados en un todo para la obtención de tres objetivos fundamentales:

- a) la obtención de información financiera correcta y segura, esta información es necesaria ya que es la base, para que los ejecutivos puedan tomar una buena decisión y ver el desempeño financiero de la entidad, b) la salvaguarda de los activos, el concepto fundamental está en la idea de proteger el patrimonio contra cualquier hecho, evento o circunstancia no deseada. El responsable de la protección de este patrimonio es la dirección y para garantizar la salvaguarda

de los activos es necesario contar con servicios de vigilancia, políticas de seguro, sistema de protección c) la eficiencia de las operaciones, este significa costos más bajos y calidad superior, siendo capaces como empresa de realizar actividades similares de mejor manera que nuestros competidores. El control interno de las empresas se ha convertido últimamente en uno de los pilares en las organizaciones empresariales, pues nos permite observar con claridad la eficiencia y la eficacia de las operaciones, y la confiabilidad de los registros y el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones aplicables. El control interno se sustenta en la independencia entre las unidades operativas, en el reconocimiento efectivo de la necesidad de contar con un control interno y la fijación de responsabilidades. Sólo así podrá tener éxito. En consecuencia, podríamos decir que el control interno es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia y asegura la efectividad y, sobre todo, previene que se violen las normas y los principios contables. Palabras clave: Evaluación, Independencia, eficiencia y eficacia, información financiera, responsabilidad, control, ética.

Pelayo. et al, (2019) México: **Supervisión del control interno en microempresas mexicanas** Resumen:

A partir de criterios autorales se analizaron diferentes conceptualizaciones del control interno y su contextualización en las micro, pequeñas y medianas empresas. Se exponen los principales problemas que limitan el crecimiento de las microempresas en el contexto mexicano. La propuesta consiste en un cuestionario de supervisión sobre control interno específico para las referidas entidades, como solución ante la ausencia de este tipo de instrumento. Dicha proposición se validó por expertos mediante coeficiente de concordancia. Su aplicación en microempresas de Autlán de Navarro, Jalisco, evidenció problemas en los subsistemas: caja y banco, ingresos y acreedores, entre otros aspectos.

Artieta (2015) España: **Análisis de los sistemas de costo como herramientas estratégicas de gestión en las pequeñas y medianas empresas (PYMES)**

Resumen:

La competencia feroz en los mercados especialmente con productos posicionados de bajo precio, las políticas de controles de precios por parte del estado, las políticas tributarias y arancelarias, la globalización de los mercados, los avances tecnológicos y de las comunicaciones hacen cada vez más compleja la gestión de las pequeñas y medianas empresas. Por lo que se hace necesario un estudio sobre la aplicación de los sistemas de costos como herramientas estratégicas en la gestión empresarial. La dirección de la pequeñas y medianas empresas tienen que resolver sus problemas implementando procesos de mejora continua en la cadena de valor y en la aplicación de estrategias para poder competir en los mercados con sistemas de costos que permitan trasladar el valor agregado hacia los consumidores, maximizando sus rentabilidades. Por lo tanto, la misión de los empresarios será el implementar y promover el desarrollo de sistemas de costos y herramientas que sistematicen la mejora continua, utilizando un marco sistémico y un lenguaje universal de eficiencias de costos.

Otmara. et al, (2018) Ecuador: **La calidad Como factor estratégico en el desarrollo competitivo de las pequeñas y medianas empresas**

Resumen:

En el artículo se analiza la competitividad empresarial como un factor estratégico de las de las Pequeñas y medianas empresas en su desarrollo económico Considerando que la calidad es una forma de gestión en las empresas que desean su mejoramiento interno y externo en sus actividades, teniendo siempre al cliente como el objetivo principal, en busca de satisfacer sus necesidades y expectativas más fehacientes, utilizando diferentes recursos como los humanos, tecnológicos, productivos entre otros. Teniendo en cuenta que las Pymes se ha convertido en los últimos 10 años en el mazo económico que da más aportaciones a la economía en América Latina debido a su desmesurado crecimiento y evolución, se hace preciso la investigación de

esta variable la cual en gran medida permite un mejor funcionamiento de las mismas y propicia mejores escenarios de desarrollo.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Ticllasuca (2017) **El control interno y su influencia en el desarrollo de la oficina de logística de la Universidad Nacional de Huancavelica.**

Resumen: El presente trabajo de investigación tuvo como propósito establecer si el control interno influye en el desarrollo de la oficina de logística de la Universidad Nacional de Huancavelica, período 2015. La población estuvo conformada por 73 responsables de oficina de la UNH., el tamaño de muestra fue de 65 responsables encuestados. La investigación fue de tipo básica y corresponde al nivel de investigación explicativo. Los resultados obtenidos estadísticamente en la presente investigación fue: Para el control interno previo de 23% y 35% en el grado superlativo que influye significativamente en la satisfacción laboral, es decir, en la medida que se practique el control interno previo ayudará a la ejecución y optimización de la programación del área de abastecimiento de la Universidad Nacional de Huancavelica; para el control interno concurrente de 31% y 32%, que los factores extrínsecos influye significativamente en la satisfacción laboral, es decir, con la aplicación del control interno concurrente el área de abastecimiento no se podrá obtener las deficiencias y debilidades, así como hacer las recomendaciones correspondientes y el seguimiento de las medidas correctivas; y para el control interno posterior fue de 32% y 35% que los factores intrínsecos influye significativamente en la satisfacción laboral, es decir, con la realización de exámenes especiales y auditorias se constatará la ejecución de la programación, adquisición, almacenamiento y distribución de bienes y servicios del área de abastecimiento de la Universidad Nacional de Huancavelica. Para la decisión estadística se usó la prueba estadística no paramétrica de la ji cuadrada, con un nivel de confianza de 95%, donde se acepta la hipótesis de investigación (H_i): La relación que existe entre el control interno y la influencia en la oficina

de logística de la Universidad Nacional de Huancavelica, es significativa y como corolario del presente estudio creemos conveniente que la información obtenida, debe ser considerada como insumo para mejorar la gestión en la oficina de logística de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Huamani (2018) Control Interno Y Gestión Administrativa Del Personal Administrativo De La Universidad Nacional Amazónica De Madre De Dios, 2018

Resumen: Esta investigación tiene una orientación cuantitativa, con un alcance descriptivo, correlacional de corte transversal, tuvo como finalidad Determinar la relación que existe entre el Control Interno y la Gestión Administrativa de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2018; la población de estudio, fue de 35 trabajadores de la Oficina General de Administración de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, la muestra manejada correspondió al total de la población, a los cuales se les aplicó los cuestionarios, para recolectar y analizar la información utilizada en la investigación. Los resultados nos muestran que el Control Interno tiene relación significativa con la Gestión Administrativa de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. Para efectuar la investigación se coordinó con el Director de Administración y el Director de la Oficina Universitaria de Personal, para acceder a los trabajadores, quienes gustosamente consintieron que se les aplique los dos instrumentos, que permitía evaluar el Control Interno mediante quince (15) interrogantes y la Gestión Administrativa, con treinta (30) interrogantes. La validez del contenido ha sido determinada a través del juicio de expertos, y la confiabilidad ha sido deducida por el método Alfa de Cronbach, lográndose un valor de 0.854 y 0.855; Según los resultados obtenidos el cálculo del estadístico de prueba encontrado es 9,59 está al margen de la zona de aceptación de H_0 ($-1,689 < t_c < 1,689$), rechazando la hipótesis nula, asimismo el coeficiente de correlación entre las variables estudiadas, es de 0,858 lo cual indica una

correlación significativa, con un nivel de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,735, lo cual indica que el 73.50% de los cambios observados en la variable Gestión Administrativa son explicados por la variación de la variable Control Interno, también, el valor de $p=0,000$ nos indica que con una significatividad menor que 5%, el modelo de regresión lineal entre las variables en estudio es pertinente, es decir, si existe correlación significativa entre la Variable Control Interno y la Variable Gestión Administrativa en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.

Astete (2019) Nivel de control interno en una empresa prestadora de servicios de limpieza SILSA Lima, 2017

Resumen: La presente tesis tiene como título Nivel de control interno en una empresa prestadora de servicios de limpieza SILSA Lima, 2017, y tiene como objetivo general describir el nivel de control interno de la empresa SILSA. Es una investigación descriptiva de diseño no experimental con un enfoque cuantitativo. La población la conforman todos los trabajadores de la entidad en mención y la muestra fue de tipo intencional tomando a 1 directivo, 2 gerentes, 1 administrador de agencia, 3 jefes de oficina y 33 servidores de la empresa prestadora de servicios de limpieza SILSA, 2017. Se utilizó como instrumento para la recolección de datos el cuestionario que permitió establecer la situación actual y alternativas de solución a la problemática que se establecen en la presente investigación, la misma que estuvo compuesta por 36 preguntas relacionadas con nivel de control interno en la empresa prestadora de servicios de limpieza SILSA, 2017.

Valcárcel y Zumba (2016) Estudio estratégico de los costos de la miel de abeja en Loreto, periodo 2016

Resumen: Los Mercado de consumidores en el mundo presentan nuevas tendencias como el cuidado de la dieta y la preocupación por la alimentación sana, alimentos sin aditivos ni conservantes, libres de pesticidas. Todo esto impacta en mayores volúmenes de consumo y nuevos tipos de productos. En este grupo de productos están los referidos a la actividad apícola, particularmente aquellos elaborados con la miel de abeja. Esta es una materia prima sobre la cual se pueden elaborar diversos productos, desde los que se ubican en la alimentación hasta aquellos que satisfacen la necesidad de belleza. Es necesario estudiar estos mercados para definir la oferta que puede producirse desde Loreto, región de Perú. Esta región necesita sectores productivos sostenibles para reactivar su economía. La sostenibilidad se entiende como la no depredación de los bosques, la no contaminación ambiental y el respeto a las comunidades ubicadas en las áreas donde se extraen los productos. En la oferta se definen los precios de venta con los que se comercializaran los productos. Una de las estrategias de precio está referido al costo más un margen de utilidad el cual varía en función de los objetivos empresariales y de las limitaciones que ofrece la competencia. La presente investigación hace un estudio de las condiciones del entorno mundial que impactan en los costos de la miel de abeja como insumo para venderse a la siguiente etapa de la cadena de valor, la industria. Los resultados nos señalan un mercado mundial creciente, tanto en la exportación y consumo; sin embargo, a nivel de Perú hay poca producción, motivado por factores externos e internos a las empresas.

Mogollon (2017) **Planeamiento estratégico y costos del programa presupuestal control del cáncer del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas, Surquillo 2017**

Resumen: A continuación presento una sinopsis de la investigación “Planeamiento estratégico y costos del programa presupuestal control del cáncer del instituto nacional de enfermedades neoplásicas, Surquillo 2017”, con el objetivo de mostrar la relación que existe

entre Planeamiento estratégico y los costos de un programa presupuestal, los cuales actualmente se formulan de manera separada por cada área usuaria lo que termina en un inadecuado programación del Presupuesto Institucional en el Programa Presupuestal 024 Control de Cáncer. La investigación siguió el método hipotético deductivo, con un diseño no experimental, correlacional y transversal, para ello se utilizó la técnica de encuesta en una muestra de 115 profesionales de la salud del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas. La conclusión de la investigación indica que existe relación; entre el Planeamiento Estratégico y los costos, con una prueba con un valor $p= 0.000$ ($p<0.01$); y un coeficiente de Rho de Sperman = 0,304 **, por lo que podemos afirmar que la relación es moderadamente significativa.

2.2 Bases Teóricas Filosóficas

2.2.1 Bases Filosóficas

La teoría del control, viene a constituir el eje central del desarrollo epistemológico de la investigación que se plantea; por tanto, todas las bases filosóficas que tienen relación con el control soportan a la investigación. Una de las teorías relevantes que están inmersas en el contexto es la teoría general de los sistemas.

Adicionalmente a la teoría general de control, la investigación considerará la teoría general del costo, (Podmoguilnye, 2012), en relación a la teoría general del costo señala:

Señalemos también que dentro de los conceptos de Bases Filosóficas de los costos nos brindan herramientas para poder innovar y crear a nuestro libre albedrío nuevos conceptos de la Teoría General de Costos (Podmoguilnye, 2012, citado por Costa, (2022).

El concepto de costos tiene una vinculación manifiesta con el concepto de VALOR, el cual pone de relieve la percepción que realizan los sujetos respecto a la capacidad de ciertos bienes o servicios para satisfacer necesidades (Podmoguilnye, 2012, citado por Costa, 2013.

2.2.2 Sistema de Control Interno

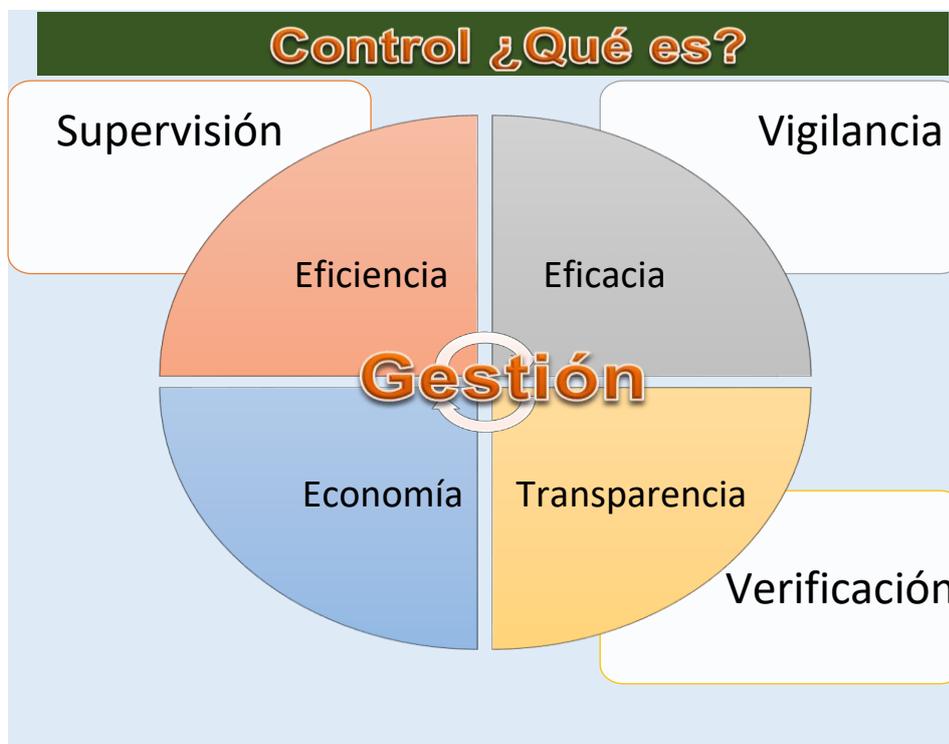
Control

En (2014) Partamos de una concepción básica del control, en el sentido de que el control es el conjunto de actos de supervisión, vigilancia y verificación de la gestión en las organizaciones, que tiene como finalidad garantizar niveles adecuados de eficiencia, eficacia, transparencia y economía. Ello significa entonces que el mejoramiento permanente de estos cuatro factores, se constituye en la razón de ser del control en las organizaciones. Ahora bien, existen diversas formas de clasificar al control, por el momento clasificaremos al control en externo e interno. Para el caso del presente estudio nos enmarcamos únicamente en el control interno.

En la gráfica siguiente se puede apreciar lo señalado de manera objetiva:

Figura 1

Componentes interno



Fuente: Elaboración Propia.

Antecedentes históricos del Control Interno

En los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros, se observaba la Contabilidad de partida simple.

En la Edad Media aparecieron los libros de Contabilidad para controlar las operaciones de los negocios, y es en Venecia en donde en 1494, el Franciscano Fray Lucas Pacioli o Pacciolo, mejor conocido como Lucas di Borgo, escribió un libro sobre la Contabilidad de partida doble.

Es en la revolución industrial, cuando surge la necesidad de controlar las operaciones que por su magnitud eran realizadas por máquinas manejadas por varias personas.

Se piensa que el origen del Control Interno, surge con la partida doble, una de las medidas de control, pero fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

Además, se dice que el Control Interno, es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y/o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fines de lucro.

Las numerosísimas normas y reglamentaciones, sean éstas de carácter impositivas, laborales, ecológicas, de consumidores, contables, bancarias, societarias, bursátiles entre otras, provenientes de organismos nacionales (federales), provinciales (estadales) y municipales, obligan a las administraciones de las organizaciones a mantenerse muy alerta ante los riesgos, que la falta de cumplimiento de las mismas significa para sus patrimonios.

Desde la década de los 80 se comenzaron a ejecutar una serie de acciones en diversos países desarrollados con el fin de dar respuesta a un conjunto de inquietudes sobre la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones que sobre el control interno existían en el ámbito

internacional, ajustados obviamente al entorno empresarial característico de los países capitalistas.

Esta justificación es aparente, ya que el objetivo real pretendido consistía en lograr brindar mayor seguridad a los accionistas de las grandes empresas y corporaciones, y alcanzar mayor exactitud y transparencia en la información financiera.

El control interno durante los últimos años ha estado adquiriendo mayor importancia en los diferentes países, a causa de los numerosos problemas producidos por su ineficiencia. Unas de las causas se encuentran en el no haberse asumido de forma efectiva la responsabilidad sobre el mismo por parte de todos los miembros de los Consejos de Administración de las diversas actividades económicas que se desarrollan en cualquier país.

Importancia del control interno

Desde la óptica de la Contraloría General de la República del Perú, (2024), el control interno es importante porque permite lograr los objetivos y metas, promover el desarrollo, organizacional, fomentar la práctica de valores, asegurar el cumplimiento normativo, promover la rendición de cuentas, proteger los recursos y bienes, contar con información confiable y oportuna, lograr eficiencia y transparencia en operaciones, reducir riesgos y, genera cultura de prevención. Como se aprecia, no es poca cosa el alcance que tiene el control interno, muy por el contrario, es sustancial para el desarrollo de las organizaciones, y esto no solo en el sector público sino también en el sector privado.

Fuente: Elaborado a partir de lo expuesto en:

<http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADCP0000597/C1>

Fuente: Elaborado a partir de lo expuesto en:

<http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/-bvirtual/Fulltext/ADCP0000597/C1bvirtual/Fulltext/ADCP0000597/C1>

Definición de control interno

Para poder entender cabalmente una primera definición del control interno, recurramos a lo expuesto en definiciones abc de la web; esquemáticamente dicha definición nos señala algunos puntos relevantes del control interno.

Figura 2

Definición de control interno

Control Interno. - A instancias de una empresa o de una entidad pública, se llamará **control interno, al conjunto de acciones, políticas, procedimientos, normas y métodos, entre otros,** que existen en la misma como consecuencia de la propuesta de jefes y empleados, y que tienen el **objetivo de prevenir cualquier eventualidad, riesgo, complicación que justamente afecten el correcto desarrollo y trabajode la misma.**

Objetivo del Control Interno. Disponer de un efectivo y eficiente control interno ayudará a la empresa o a la entidad pública en infinidad de cuestiones que hacen que el servicio o actividad que desarrolla sea de excelencia. Podrá entre otras cosas detectar casos de corrupción, conseguir que los objetivos propuestos sean alcanzados con éxito, promover en todo sentido la eficacia y la competitividad en todas las áreas, proteger los recursos y cumplir con las normas que se hayan propuesto oportunamente como pilares fundamentales de los comportamientos a seguir, entre otros. (el resaltado en negrita es nuestro)

Ejercicio del Control Interno. Básicamente, ese control interno se ejerce a través del dominio de diversas variables como ser el control exhaustivo del ambiente laboral que incluye no solamente a los empleados rasos sino también al nivel gerencial, la previsión de riesgos y la circulación tanto de la información como de la comunicación interna. Siempre, la acción de control que se ejerce sobre algo nos permitirá inspeccionar y fiscalizar su funcionamiento, por un lado, para constatar que la funciones se cumplan como corresponde y por otra parte para garantizar la efectividad, porque indefectiblemente cuando el ojo está puesto sobre algo de manera concreta se evitará que por ejemplo no se desarrollen acciones o actividades que compliquen el correcto desarrollo del trabajo

Fuente: Elaboración propia. A partir de lo expuesto en:

<https://www.definicionabc.com/general/control-interno.php>

En (2024) Del gráfico anterior podemos sintetizar que el control es el conjunto de acciones, políticas, procedimientos, normas y métodos, entre otros implantados por la gerencia de la empresa, pero también a propuesta de los trabajadores de la misma. El control se ejerce a través de diversas variables, como es el ambiente laboral, la previsión de riesgos y la circulación de información. Siempre, la acción de control que se ejerce sobre algo; dicho ejercicio nos permitirá inspeccionar y fiscalizar su funcionamiento, por un lado, para constatar que la funciones se cumplan como corresponde y por otra parte para garantizar la efectividad. El objetivo del Control Interno en última instancia es el logro de objetivos institucionales; es decir que el control es hoy en día sinónimo de mejoramiento; además de lo dicho el control permite detectar casos de corrupción, conseguir que los objetivos propuestos, promover en todo sentido la eficacia y la competitividad en todas las áreas, proteger los recursos y cumplir con las normas. (Basados en lo expuesto en: <https://www.definicionabc.com/general/-control-interno.php>)

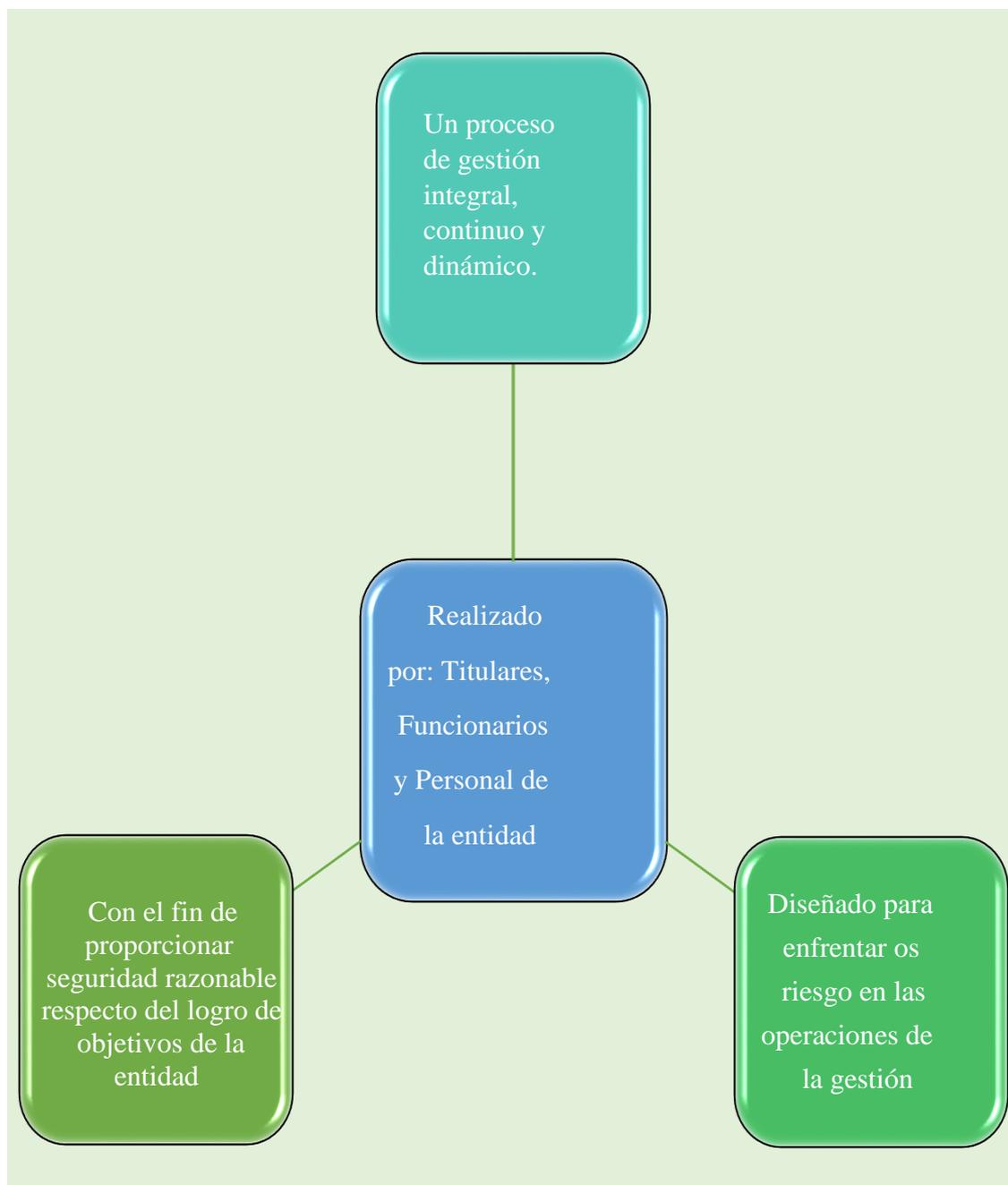
Desde la perspectiva de Salazar, Lesly; (2014):

El Control Interno, busca que la Alta Dirección, los gerentes y personal de cada entidad, efectúen acciones de cautela previa, simultánea y posterior a sus actividades, con la finalidad de que el uso de sus recursos, bienes y operaciones, esté orientado a la consecución de los objetivos, metas y misión de cada entidad.

Contraloría General de la República del Perú (2019), a través de sus diversas capacitaciones, básicamente y de manera esquemática define al control interno de la siguiente manera:

Figura 3

Contraloría General de la República del Perú



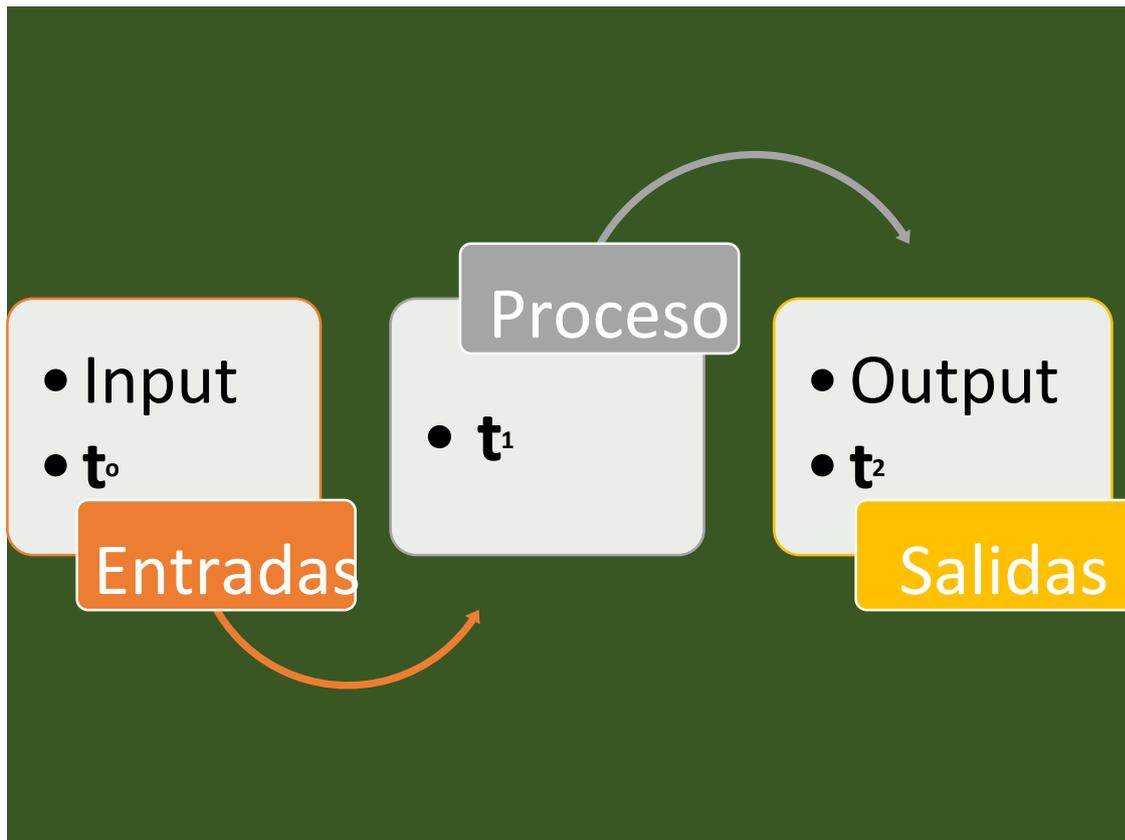
Fuente: Contraloría General de la República del Perú.

Asimismo, la Contraloría General de la República del Perú considera la existencia de tres tipos de control: control previo, control simultáneo o concurrente y control posterior;

dichos controles se dan en momentos o tiempos distintos. Veamos a continuación en forma gráfica lo señalado.

Figura 4

Proceso de Contraloría General de la República del Perú



Fuente: *Elaboración propia. A partir de lo expuesto por la Contraloría General de la República del Perú.*

Sistema de Control Interno

Recurriendo nuevamente a lo expuesto por la Contraloría General de la República del Perú en su página web, podemos definir al sistema de control interno como el conjunto de planes, principios, normas, procedimientos, sistema de información, acciones actividades; que

buscan alcanzar los objetivos institucionales de manera eficaz y eficiente en cada una de sus dependencias, de manera interdependiente e interrelacionada.

En esta definición podemos apreciar diversos temas, en el caso de la presente investigación fundamentalmente nos centraremos en el sistema de información respecto de los costos de la Embotelladora Reyna Sur S.A., y en el logro de objetivos producto de un adecuado sistema de control interno que permita un adecuado control de costos estratégicos.

De todo lo expuesto en los párrafos anteriores, queda claro que el control interno en realidad en las organizaciones cualquiera fuere su naturaleza es tarea de todos.

Sin embargo, tengo que aclarar: para que exista un Control se debe concatenar cada uno de sus elementos, ninguno puede ser suplido, omitido o reemplazado dentro de la cadena de valor.

La fórmula de la triple A del Control Interno

Es interesante lo expuesto por la Contraloría General de la República del Perú, puesto que desarrolla una fórmula de control interno que incluye el autocontrol, la autorregulación y la autogestión del control interno. En lo que se refiere al autocontrol, debemos entenderlo como la capacidad de evaluar el trabajo de los responsables del control interno, valorarlo y aplicarlo a la corrección de desviaciones, no conformidades o como quiera llamárseles, a efectos de mejorar los procesos, tareas o acciones. La autorregulación, es la facultad que tienen toda institución para reglamentar y evaluar sus procesos y tareas con la finalidad de mejorar y hacer más transparente sus acciones. La autogestión es una competencia que tiene la institución para interpretar, coordinar y desarrollar una correcta gestión.

Beneficios del Control Interno¹

¹ A partir de lo expuesto en <http://www.contraloria.gob.pe>

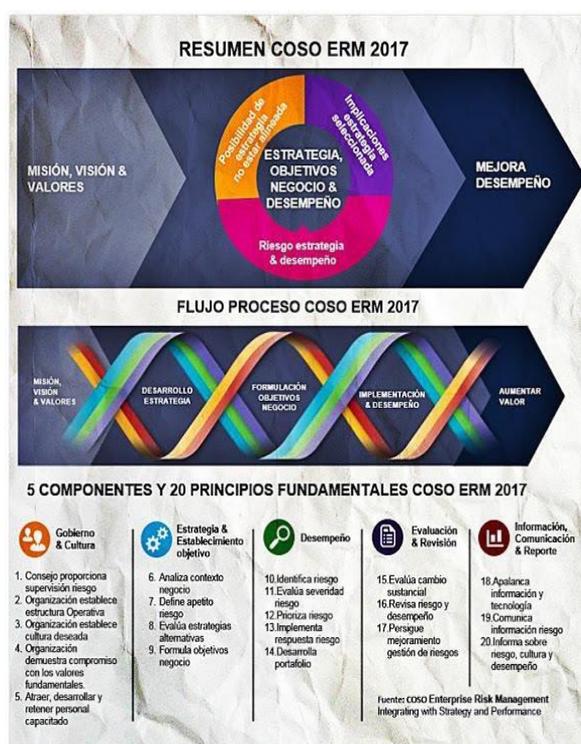
El sistema de control interno en las organizaciones nos trae una serie de beneficios, dentro de los cuales podemos señalar: Promueve y optimiza la eficiencia, eficacia, transparencia y economía de la organización, permite contar con información confiable en el momento que lo necesitamos, permite el cumplimiento exacto de las normas, cuida los recursos y bienes de la organización, fomenta la práctica de valores en la organización, facilita la rendición transparente y clara de cuentas, impulsa la reducción de riesgos.

Componentes del Control Interno

Frett (2017) refiriéndose al Marco de Gestión de Riesgos Empresarial COSO ERM 2017, desarrolla una infografía en la cual presenta un desglose de los principales componentes del enfoque de evaluación de riesgos bajo dicho marco que fuera publicado por *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*.

Figura 5

Resumen de COSO



Fuente: *Publicado por (Frett, 2024)*

COSO en entidades del sector gobierno y privado

Gutiérrez (2024), destaca la importancia de implementar el Sistema Integral de Control Interno bajo la metodología desarrollada por *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO); destaca que se debe hablar del sistema de control interno como un sistema integral.

Desde la óptica de Gutiérrez (2019), el desarrollo de las organizaciones en gran medida depende del Sistema Integral de Control Interno, al respecto señala: COSO ha sido reconocido en todo el mundo por suministrar guías y herramientas para desarrollar, fortalecer y mantener un marco integrado de control interno eficiente, que ayude a todo tipo de entidades a cumplir con sus objetivos; su enfoque es adaptable para entidades grandes, medianas y pequeñas, sin distinguir el sector al que pertenezcan, ya sea de la iniciativa privada, entidades gubernamentales, empresas que cotizan en bolsa de valores, sociedades cooperativas y organizaciones no lucrativas.

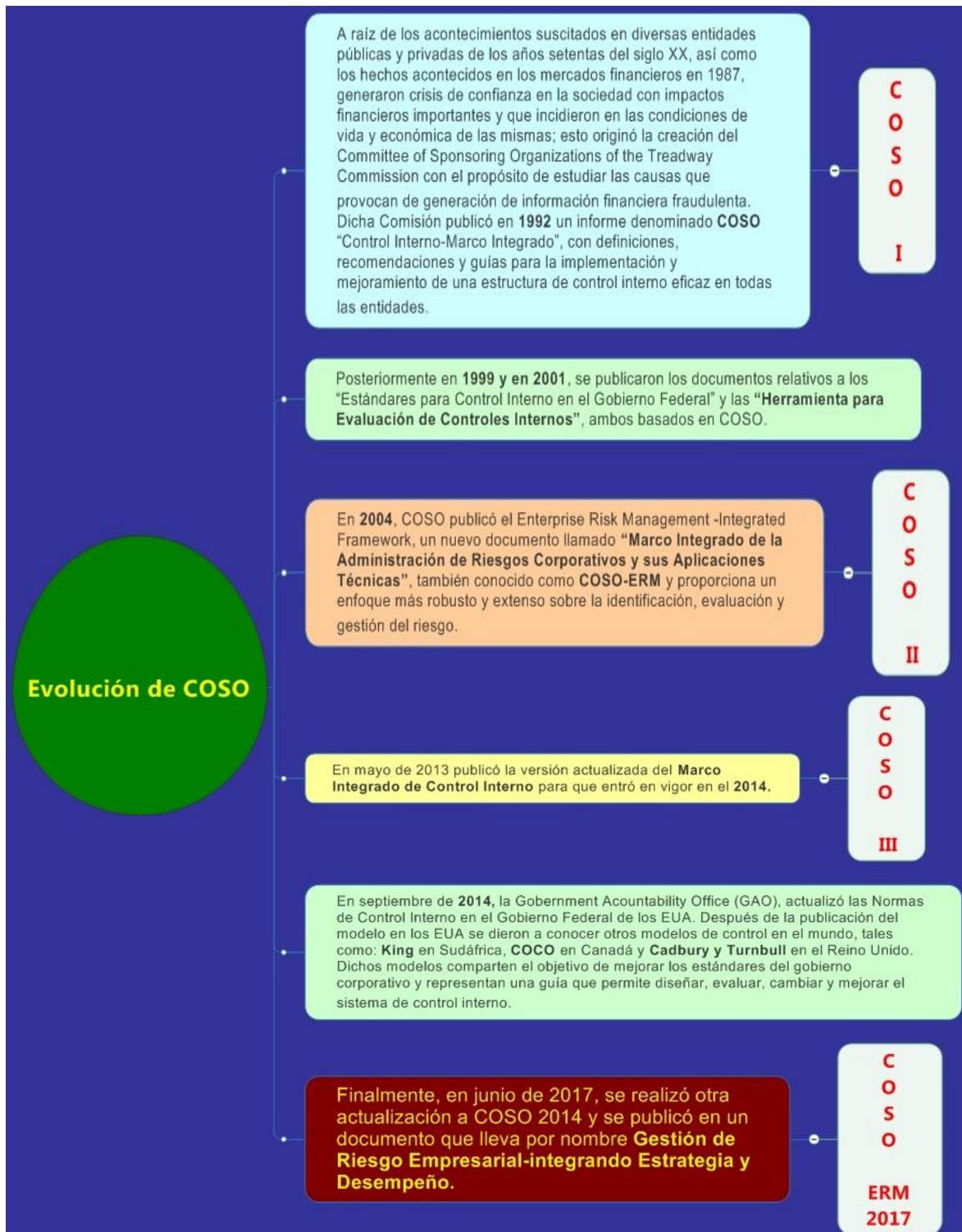
Según el punto de vista de Gutiérrez (2019), COSO tiene como misión el otorgar liderazgo intelectual mediante el desarrollo de modelos de gestión del riesgo y de control interno; los mismos que tienen como misión el desalentar el fraude. COSO ha sido diseñado para mejorar el desempeño organizacional, para apoyar la gestión y lograr el cumplimiento de objetivos.

Conforme se aprecia en la gráfica siguiente, y de acuerdo con lo expuesto por Gutiérrez (2019), los antecedentes de COSO tienen la siguiente línea de tiempo:

10 A partir de lo expuesto por C.P.C. y P.C.CA. Víctor Gutiérrez Olvera en: <https://www.auditool.org/blog/sector-gobierno/6355-coso-en-entidades-del-sector-gobierno-yprivado>

Figura 6

Evolución de COSO



Fuente: Elaborado a partir de lo expuesto por Gutiérrez (2019).

En referencia a COSO III, cuya vigencia data a partir del año 2014, Gutiérrez (2019), señala que “para el diseño e implementación de controles aplicables a todos los niveles estructurales de una entidad”, se debe desglosar los cinco componentes y diecisiete principios del COSO III a fin de lograr un efectivo sistema de control interno. Ello solo es posible si las altas direcciones de las organizaciones se aseguran de que cada uno de los componentes y principios se encuentren presentes y funcionando. Complementado a la actualización al sistema de control interno en COSO III (COSO 2014), en el mes de junio de 2017, se emite COSO ERM 2017, el mismo que lleva por denominación “Gestión de Riesgo Empresarial- Integrando Estrategia y Desempeño”; en dicho COSO se destaca el riesgo empresarial y necesidad de las entidades integren estrategia y desempeños en pro de lograr mejores resultados.

Siempre y cuando todas las empresas en especial las del ámbito privado, cuenten con el personal idóneo para desarrollar los 5 componentes sustanciales del COSO

Desde la óptica de Gutiérrez (2019), el control interno en los sectores privado y gubernamental en sus inicios básicamente se restringía a la contabilidad y a la auditoría de los estados financieros; es así que los controles eran fundamentalmente de corte administrativo y contable, siendo su enfoque el tratar de garantizar que la información financiera estuviera libre de fraudes. Sin embargo, con el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación se mejoró sustancialmente la detección de desviaciones y por ende se mitigó el impacto de estas en los estados financieros; contribuyendo a demás al logro de los objetivos.

Es de recalcar la capacidad de las empresas privadas para adquirir software y programas acorde con el desarrollo tecnológico adecuado al desempeño de cada función (en la realidad las empresas privadas adolecen de esta tecnología por factores económicos limitantes que, no coadyuvan al resultado final favorable a la empresa)

Señala Gutiérrez (2019), en referencia al control interno:

Para guiar las operaciones de una organización, paulatinamente el control interno ha ido ganado relevancia y se ha integrado en los procesos y en la cultura de las instituciones gubernamentales de los países en desarrollo, ya que los funcionarios de esas instituciones sin importar la jerarquía que ostenten, deben asumir su responsabilidad de establecer, perfeccionar, mantener y evaluar el Sistema de control interno en lo que les corresponda, atendiendo sus respectivos ámbitos de competencia, así como establecer las medidas que estimen necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento.

Destacando que cada colaborador reciba las herramientas y capacidades destinadas al buen logro de sus objetivos y por ende obtener la perfección tan ansiada.

Remata Gutiérrez (2019), señalando que el control interno es una herramienta administrativa sustancial para el logro eficaz de los objetivos y metas institucionales; así como también, para incrementar su desempeño y, cumplir con la normativa aplicable a un determinado ente; adicionalmente el sistema de control interno nos permite incrementar la transparencia en la rendición de cuentas. Ello obviamente en el contexto de un marco integrado de control interno (COSO)

Concordamos con las posturas anteriores, sin embargo, es de adicionar que, para lograr un control integrado; el capital humano juega un papel importante porque este tiene que estar plenamente involucrado con la empresa (identificado) donde resalto que tienen que estar onerosamente y emocionalmente bien satisfechos para no caer en la corrupción.

En cuanto a la eficiencia del control interno, Gutiérrez (2019) señala que:

Un sistema de control interno eficiente requiere de algo más que un estricto apego de las políticas y procedimientos institucionales de una entidad; requiere del juicio y del criterio profesional en el que se involucre la alta dirección, el consejo de administración, los ejecutivos clave y los auditores internos, para determinar el nivel de control que es necesario aplicar así

como: seleccionar, desarrollar e implementar controles necesarios en toda la entidad, que incluya supervisar y probar la efectividad del mismo.

La alta dirección juega un papel importante porque va a depender en buena medida del manejo asertivo y profesional de cada integrante de nuestro sistema integrado de Control

Concluye Gutiérrez (2019), sobre el control interno:

(...) tanto la administración de la empresa privada como la gubernamental, requieren de la utilización de conceptos básicos y comprensivos, incluyendo los mecanismos de evaluación y control, para la implantación de un Sistema de Control Interno eficiente. En lo que atañe a la realización de una auditoría externa, el estudio y evaluación del sistema se convierte en un instrumento fundamental para orientar los trabajos de la auditoría ya que permite visualizar e identificar las debilidades y fortalezas, así como la identificación de los riesgos y la forma de minimizar los mismos en la estructura organizacional de cualquier entidad ya sea pública o privada. Finalmente, el Sistema de Control Interno “Marco Integrado COSO”, así como todas sus actualizaciones, resultan ser adaptables y útiles a cualquier entidad, ya sea que pertenezca a la iniciativa privada o al sector gubernamental, ambos sectores con o sin propósitos de lucro, siempre y cuando todos sus componentes, principios y gestión de riesgos se encuentren totalmente integrados y funcionando, para que las entidades cumplan a cabalidad con su objeto social y den cumplimiento a sus objetivos específicos, en un marco de eficacia, economía, transparencia y rendición de cuentas que son indicadores indispensables para el análisis, la toma de decisiones y el cumplimiento de metas.

Llegado a este punto, debemos connotar que, el concepto va a depender mucho del capital humano, pues de acuerdo al desempeño que ellos tengan en esa medida se podrá medir la eficacia de sus resultados. Con Colaborados que estén satisfechos e identificados con la empresa vamos a obtener los resultados anhelados libres de corrupción y malversación.

Figura 7*Componentes del control interno*

Fuente: <https://www.auditool.org/blog/sector-gobierno/6355-coso-en-entidades-del-sector-gobierno-y-privado>

Ambiente de control.

Es el ambiente donde se desarrollan todas las actividades organizacionales bajo la gestión de la administración.

El entorno del control interno es influenciado por factores tanto internos como externos, tales como la historia de la entidad, los valores, el mercado y el ambiente competitivo y regulatorio.

Comprende normas, procesos y estructuras que constituyen la base para desarrollar el control interno de la organización.

Evaluación de riesgo.

Este componente identifica los posibles riesgos asociados con el logro de los objetivos de la organización. Toda organización debe hacer frente a una serie de riesgos de origen tanto interno como externo, que deben ser evaluados.

Estos riesgos afectan en las entidades en diferentes sentidos, como en su habilidad para competir con éxito, mantener una posición financiera fuerte y una imagen pública positiva}, por ende, se entiende por riesgo cualquier causa probable de que no se cumplan los objetivos de la organización.

Actividades de control.

En el diseño organizacional deben establecerse las políticas y procedimientos que ayuden a que las normas de la organización se ejecuten con una seguridad razonable para enfrentar de forma eficaz los riesgos.

Las actividades de control interno se definen como las acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos.

Información y comunicación.

El personal debe no solo captar una información sino también intercambiarla para desarrollar, gestionar, y desarrollar sus operaciones. Por lo tanto, este componente hace

referencia a la forma en que las áreas operativas, administrativas y financieras de la organización identifican, capturan e intercambian información.

La información es necesaria para que la entidad lleve a cabo las responsabilidades de control interno que apoyan el cumplimiento de los objetivos. La gestión de la empresa y el progreso hacia los objetivos establecidos implican que la información es necesaria en todos los niveles de la empresa.

Actividades de supervisión.

Todo el proceso ha de ser monitoreado con el fin de incorporar el concepto de mejoramiento continuo; así mismo, el sistema de control interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias.

Las actividades de monitoreo y supervisión deben evaluar si los componentes y principios están presentes y funcionando en la entidad, es importante determinar, supervisar y medir la calidad del desempeño de la estructura del control interno.

2.2.3 Costos Estratégicos

Hansen y Mowen (2007), se hicieron la pregunta siguiente: “¿No pueden los contadores simplemente medir los costos de manufactura en una forma tradicional? La respuesta es no”. Es contundente entonces que no se puede costear en pleno tercer milenio bajo formas tradicionales, y ello se fundamenta en los agigantados avances de la ciencia y la tecnología. El contador hoy en día asume nuevas funciones; más aún si se trata de un contador de costos, pues el hecho de que se tenga que informar diferentes costos para diferentes procesos, obliga al contador a costear de manera diferente, una alternativa es el costeo estratégico.

Tomando en consideración lo expuesto en el párrafo anterior y en la línea de Shank y Govindarahan (1995) (citados por Costa, 2013), se genera la necesidad de identificar los costos estratégicos que comienzan a visibilizarse. Los costos estratégicos se evidencian en las

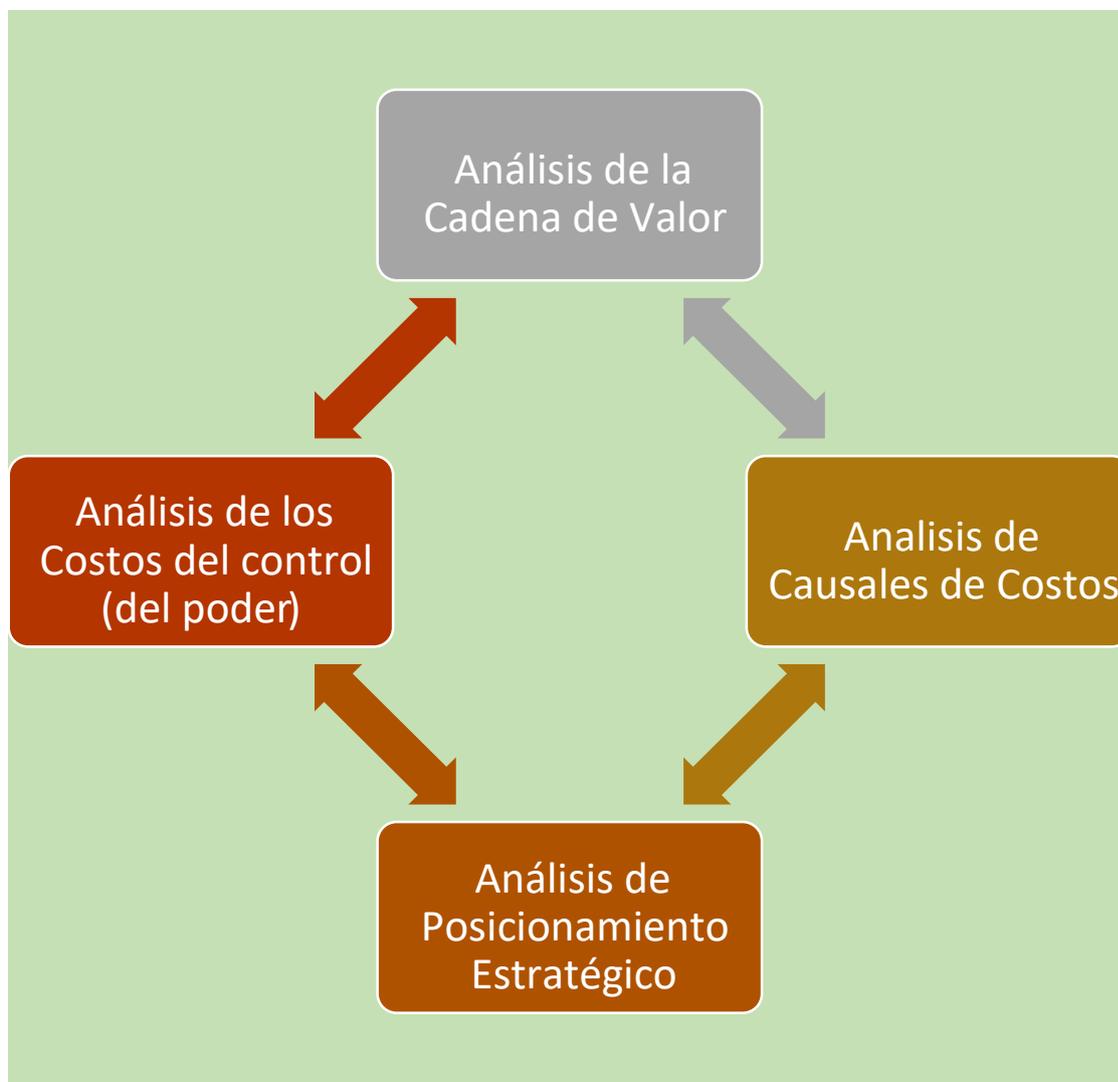
actividades de la cadena de valor, en el desarrollo de ventajas competitivas, en la mejora de la calidad de productos y servicios y, en la eficiencia de los procesos.

El surgimiento de la Gerencia Estratégica de Costos (GEC), se sustenta en tres grandes grupos de análisis, los mismos que graficamos a continuación:

Grupos de análisis

Figura 8

Análisis de cadena



Fuente: Elaborado a partir de lo expuesto por Costa (2013).

En el caso de la presente investigación y al amparo de la teoría general del control, dejemos sentado que se debe entender a los costos del control como sinónimo de costos de poder; debido a que las nuevas tendencias en materia de control nos indican que el control es sinónimo de poder; así como también el control es entendido como sinónimo de mejoramiento.

Apoyo la postura de Shank y Govindarahan (1995, citado por Costa, 2013), lo expresado por Peter Drucker, (2020), en referencia a la planeación estratégica: “es el proceso continuo que consiste en adoptar ahora decisiones empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su calidad de futuro”

Costa (2013), define al costo en los términos siguientes:

El costo es, por definición, un sacrificio de recursos y si se entiende a un recurso como un valor con potencialidad de generar un resultado futuro, el costo, en términos operativos, deberá ser entendido como el sacrificio de ese valor con la intención de un propósito determinado y no cualquier otro fin.

Adoptando la postura de Costa (2013), tenemos entonces que **el costo es un sacrificio de recursos (valor) que tiene como propósito la obtención de beneficios futuros.**

Una precisión importante es la que desarrolla Costa (2013), al analizar al costo como objeto y sujeto:

No todo sacrificio de recurso es un costo, sino solo aquel que cumple con un propósito u objetivo. Tampoco todo sacrificio de recurso que cumpla un objetivo es un costo, porque ese costo, al ser componente del sistema de información que lo capta, lo procesa y lo expone, necesita de la necesaria pertinencia. El resaltado en negrita es nuestro.

Señala Costa (2013), que dentro de los aspectos sobresalientes de los costos estratégicos en relación a las decisiones estratégicas se pueden considerar los siguientes aspectos:

Figura 9*Decisiones estratégicas*

Fuente: Elaborado a partir de lo expuesto por Costa (2013)

Posicionamientos:

Las empresas privadas son vistas como integrantes del sistema de mercado que progresivamente van interactuando con el mismo, a medida que la globalización se hace creciente.

La pauta de posicionamiento es tal vez la más importante y muchas veces la menos visible causa de costos que afectan las estructuras actuales y que son consecuencia de decisiones del pasado que se proyectan hacia el momento actual.

Integraciones:

Las integraciones son verdaderas extensiones de la cadena de valor hacia uno u otro de los extremos y buscan lograr una posición estratégica de nivel superior ante los competidores, los cuales deberán también integrarse o competir con desventajas.

Es dable señalar que no toda integración es conveniente y que un error genera también costos de decisiones pasadas en la estructura actual.

Localización:

La localización geográfica es otro de los factores que pueden modificar el costo, e influir significativamente en los costos estratégicos, la localización refleja una decisión estratégica tomada en el pasado, y que repercute en tiempo presente y futuro en los costos de operación, del mismo modo que lo hace la decisión de capacidad a instalar.

Dimensión

Los costos de capacidad ociosa pueden ser morigerados mediante la producción nivelada y el almacenamiento de los excedentes en épocas de estacionalidad, utilizando productos sustitutos transitorios, tercerizando o recurriendo a productos complementarios, solo mediante un encuadre apropiado de las actividades dentro del rango de operaciones

considerando normal, resultara posible establecer la cuantía del costo estratégico de las distintas actividades, y ese costo aparecerá como comparable al momento de evaluar el comportamiento de la empresa y sus distintas eslabones.

Integraciones

Las integraciones de costos estratégicos se refieren al proceso de combinar y analizar diferentes tipos de costos relacionados con decisiones clave de una organización. Esto incluye la evaluación de costos de desarrollo, producción, marketing y distribución, con el fin de identificar oportunidades de optimización y alineación con los objetivos estratégicos. Este enfoque permite a las empresas maximizar su rentabilidad y competitividad mediante una gestión eficiente de los recursos. Por otro lado se abarca los siguientes costos: Costos de abastecimiento, Costos de logística de entrada, Costos de producción, Costos de distribución, Costos de control interno, Costos de coordinación, Costos de información y Costos de tecnología.

Localización

La localización de costos estratégicos se refiere a la identificación y análisis de los costos asociados a diferentes áreas o actividades dentro de una organización. Este proceso busca determinar dónde se generan los costos más relevantes, permitiendo a la empresa tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos, la optimización de procesos y la mejora de la eficiencia operativa, alineando así los costos con los objetivos estratégicos de la empresa. Por otro lado se abarca los siguientes costos: Costos de instalación, Costos de ubicación y Costos de transporte.

Escala

Los costos de las diferentes actividades se pueden llegar a ver profundamente influenciados por la escala a la cual opera la empresa. Pero no debemos pensar erróneamente

que solo se puede lograr esta situación en el área fabril, ya que las economías de escala pueden encontrarse en cualquiera de los eslabones de la cadena de valor de la empresa, abarcando funciones como fabricación, compras, investigaciones y desarrollo, marketing, logística, entre otras.

Experiencia

La experiencia se logra mediante aprendizaje y el aprendizaje, habitualmente, es la recolección de variadas mejores de diferente tipo, la mayor de veces de pequeño volumen. Esto suele producir una apreciable reducción en los costos de las actividades como consecuencia de la repetición, la imitación o el seguimiento de los procesos. También se logra mediante copia de procesos de las actividades distintas.

Cultura organizacional

En la actualidad, el término cultura organizacional involucra dentro del concepto a ambos extremos y también a las influencias recíprocas existentes dentro de una empresa respecto a las relaciones de cooperación, poder, mando y autoridad. Toda empresa es el resultado de una cierta cultura y esa cultura es el resultado de un modo de ver compartido de la realidad y del propósito perseguido.

Poder

Lo que se analizara es el poder en el ámbito de la empresa, el cual podemos definirlo como motor necesario para las cosas se hagan, y se hagan de una determinada manera, y que mayor posesión de poder, se harán de la manera que la organización desee.

Debido a la importancia que se le atribuye a este concepto en este trabajo, se lo tratara en un apartado posterior, junto con su vinculación con la estrategia.

2.2.4 Embotelladora Reyna Sur S.A.

Embotelladora Reyna Sur S.A. es una empresa dedicada a la elaboración de bebidas no alcohólicas; se halla identificada ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SUNAT) con el registro único de contribuyente (RUC) número 20114472523, su nombre comercial es REYNA KOLA. La empresa se halla ubicada en la Región Cusco, Provincia de Canchis, Distrito de Sicuani, en la dirección Jr. Dos de mayo Nro. 521.

Figura 10

Organigrama de la empresa



Proceso de Producción:

Nos vamos a enfocar principalmente es los costos de Embotelladora Reyna sur en base a ellos tenemos el **Proceso de Producción**

Como se obtienen/producen las bebidas Reyna Kola

El proceso de obtención en 10 etapas bien diferenciadas:

1. Tratamiento de agua
2. Elaboración de jarabe simple
3. Elaboración de jarabe terminado
4. Dosificación

5. Evaporación
6. Condensación
7. Carbonatación
8. Preparación de botellas
9. Envasado y taponado
10. Armado de paquetes. (Pack)

Figura 11

Proceso de producción



Fuente. Ing. Miluska Pino

Elementos del costo de producción

Aquí se presenta el proceso en el que se identifican claramente los tres elementos del costo de producción, que son los siguientes:

Materia Prima

La materia prima es un recurso natural o producto semielaborado que se usa como base para producir nuestra gaseosa.

Concentrado fresa

Concentrado kola negra

Concentrado guarana

Concentrado lima limón

Concentrado naranja

Concentrado piña

Concentrado esencia kola negra

Concentrado kola negra 1

Concentrado amarilla

Concentrado inca kola

Concentrado rojo

Acido ascorbico

Acido citrico

Acido malico

Acido fosforico

Benzoato de sodio

Caramelo de color

Azucar

Cafeina anhidra

Verde manzana

Citrato de sodio

Gas carbonico

Hipoclorito de calcio

Colorante amarillo

Color manzana

Soda caustica

Colorante rojo

Sorbato de potasio

Sulfato de aluminio

Edulcorante

Tapas corona generica reyna

Tapas rosca reyna

Etiquetas y bobinas

Etiquetas reyna kola 2.000 lts

Etiquetas reyna kola 0.625 lts

Etiquetas reyna kola 0.296 vidrio

Bobinas altas

Bobinas bajas

Mano de Obra

La mano de obra es realizada por los trabajadores que llevan a cabo la elaboración de las bebidas gasificadas. Este elemento es fundamental en los costos de producción de toda empresa, ya que es el pilar para fabricar el producto final.

Contar con una buena mano de obra garantiza la eficiencia, productividad de la empresa. Si el personal es capaz y hábil, eso se traduce en mejorar calidad del trabajo y menos errores, mismos que ayudan a disminuir los costos de producción.

Gastos Indirectos de Fabricación

Los gastos indirectos no están directamente vinculados con la materia prima ni la mano de obra. Si bien intervienen en el proceso de producción, no es posible cuantificarlos ni identificarse totalmente con la elaboración.

Estos gastos incluyen, materiales indirectos como el aceite para las máquinas, el mantenimiento de las mismas, gastos de luz, agua; la depreciación de maquinaria y equipo; flete por transporte y la compensación por tiempo de servicios.

Figura 12

Costos de producción

REYNA SUR S.A.	
REYNA KOLA 2 LITROS	
MATERIA PRIMA	
CONCENTRADO	0.699
ACIDO CITRI.ACIDO FOS ACIDO ASC	0.004
BENZOAT. CARAM. CAFEINA	0.001
DIOXIDO DE CARBONO	0.447
AZUCAR EDULCORANTE	0.233
TAPAS PLASTICAS	0.019
ETIQUETAS Y BOBINAS	0.074
BOTELLAS 0.500 Y 2.00	0.198
	<u>1.68</u>
MANO DE OBRA	
SUELDOS Y SALARIOS	0.209
SEGURO SOCIAL	0.018
	<u>0.23</u>
GASTOS INDIRECTOS	
ELECTRICIDAD Y AGUA	0.045
DEPRECIAC.MAQ.EQUIPO	0.002
COMPENSAC.POR TIEMP	0.018
	<u>0.07</u>
COSTO POR UNIDAD	1.97
PRECIO POR VENTA	3.50

Según el cuadro anterior, se puede realizar el siguiente comentario: En la tabla se detallan los costos asociados a la producción de la gaseosa 'Reyna Kola' en su presentación de 2 litros.

2.3 Marco Conceptual

a. Control Interno

El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente (Contraloría General de la República).

b. Control Interno

Es el plan mediante el cual una organización establece principios, métodos y procedimientos, que coordinados y unidos entre sí buscan proteger los recursos de una entidad considerando prevenir y detectar fraudes y errores que pudieran ocurrir, dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa (Gutiérrez, 2019).

c. Gobierno Corporativo

La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) lo define como la forma en la cual las organizaciones son dirigidas y controladas. Su aplicación es, sin importar el tamaño, para empresas de la iniciativa privada, que cotizan en bolsa, sociedades cooperativas, entidades gubernamentales, entidades sin propósito de lucro, etc. ya sea que pertenezcan a la iniciativa privada o al sector gubernamental (Gutiérrez, 2019).

d. Costo Estratégico

El costo estratégico por actividad es un medio para descubrir anticipadamente donde deben ser tomadas las decisiones estratégicas que garanticen un mejor posicionamiento de la empresa (Costa, 2013)

e. Ácido cítrico

El ácido cítrico es un ácido orgánico natural que se encuentra principalmente en frutas cítricas como limones y naranjas. Se utiliza ampliamente como conservante, acidulante y potenciador de sabor en alimentos y bebidas. Además, tiene aplicaciones en la industria farmacéutica y cosmética, y actúa como un agente quelante en procesos de limpieza.

f. Ácido málico

El ácido málico es un ácido orgánico que se encuentra en diversas frutas, especialmente en manzanas. Se utiliza en la industria alimentaria como acidulante y potenciador de sabor, y también se emplea en productos cosméticos y farmacéuticos. Además, desempeña un papel en el ciclo de Krebs, un proceso clave en la producción de energía en las células.

g. Ácido fosfórico

El ácido fosfórico es un ácido inorgánico que se utiliza principalmente como acidulante en la industria alimentaria y como ingrediente en fertilizantes. También tiene aplicaciones en la fabricación de productos químicos, detergentes y en el tratamiento de aguas. En la medicina, se emplea en soluciones para la limpieza y desinfección.

h. Caramelo de color

El caramelo de color es un colorante alimentario obtenido mediante la caramelización de azúcares, que se utiliza para dar color a una variedad de productos, como bebidas, postres y salsas. Su producción implica calentar azúcares hasta que se oscurecen, lo que resulta en diferentes tonalidades que pueden variar según el tiempo de cocción. Es uno de los colorantes más comunes en la industria alimentaria.

i. Gas carbónico

El gas carbónico, o dióxido de carbono (CO_2), es un gas incoloro e inodoro que se produce naturalmente durante la respiración, la combustión y la fermentación. Se utiliza en la industria alimentaria como agente carbonatante en bebidas, y también tiene aplicaciones en la industria química y en la agricultura, donde se utiliza en invernaderos para promover el crecimiento de las plantas. Además, el CO_2 juega un papel importante en el ciclo del carbono y el cambio climático.

j. Colorante amarillo

El colorante amarillo es un aditivo alimentario utilizado para dar color a diversos productos, como dulces, bebidas y productos horneados. Existen colorantes amarillos naturales, como el cúrcuma o el azafrán, y sintéticos, como el amarillo tartrazina (E102). Se emplea en la industria alimentaria para mejorar la apariencia de los alimentos y atraer la atención del consumidor.

k. Sorbato de potasio

El sorbato de potasio es una sal de potasio del ácido sorbico, utilizada como conservante en la industria alimentaria. Actúa inhibiendo el crecimiento de hongos, levaduras y bacterias, prolongando la vida útil de productos como salsas, jugos y productos de

panadería. También se usa en cosméticos y productos farmacéuticos por sus propiedades antimicrobianas.

l. Edulcorante

Un edulcorante es una sustancia que se utiliza para endulzar alimentos y bebidas, ofreciendo un sabor dulce similar al del azúcar, pero con menos calorías o sin calorías. Pueden ser naturales, como la stevia, o artificiales, como el aspartame y la sucralosa. Los edulcorantes son comunes en productos dietéticos y sin azúcar, y son populares entre quienes buscan reducir su ingesta calórica.

m. Etiquetas y bobinas

Las etiquetas y bobinas son elementos utilizados en el etiquetado de productos. Las etiquetas son adhesivos que contienen información sobre el producto, como ingredientes, instrucciones y datos nutricionales. Las bobinas, por otro lado, son rollos de etiquetas que facilitan su aplicación en líneas de producción. Ambos son esenciales para la identificación, promoción y cumplimiento normativo de los productos en el mercado.

n. Azúcar

El azúcar es un carbohidrato simple que se encuentra naturalmente en muchas frutas, verduras y otros alimentos. Se utiliza como edulcorante en una amplia variedad de productos alimenticios y bebidas. Además de su función como endulzante, el azúcar también actúa como conservante y mejora la textura y el sabor de los alimentos. El tipo más común es la sacarosa, extraída principalmente de la caña de azúcar y la remolacha azucarera.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

a. Hipótesis general

Existe relación positiva inversa entre el Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A.

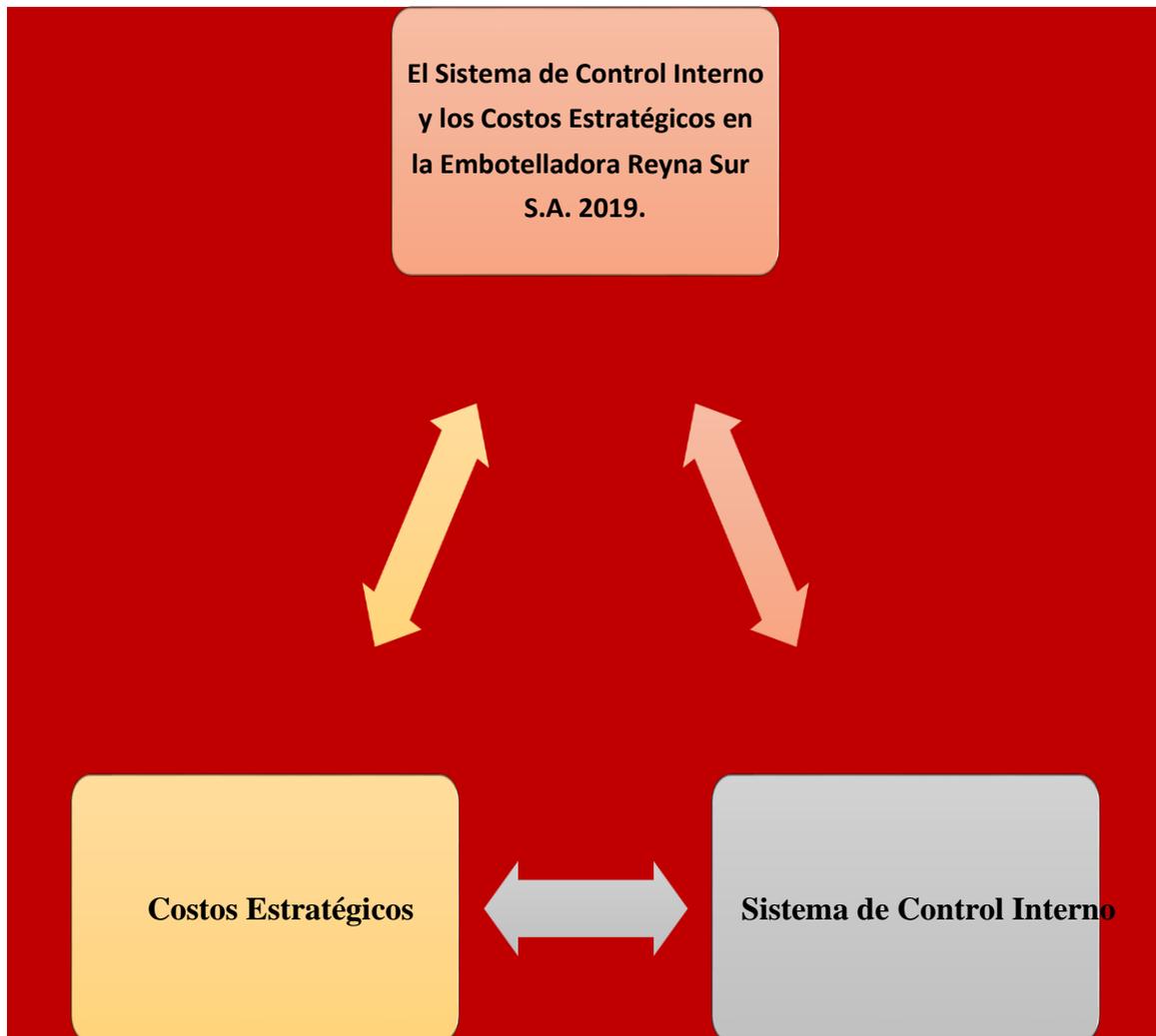
b. Hipótesis específicas

- Las características de los componentes del sistema de control interno tienen relación con los costos estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A.
- Las características de los costos estratégicos tienen relación con el sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A.
- El nivel de relación entre el Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos es alto en la Embotelladora Reyna Sur S.A.

3.2. Identificación de variables

Figura 13

Identificación de variables



Fuente: Elaboración realizada por la investigadora

3.3. Operacionalización de variables

Tabla: Operacionalización de variables.

Variables	Dimensión	Indicadores
<p>Variable I: SISTEMA DE CONTROL INTERNO</p> <p>Un sistema de control interno es un conjunto de procedimientos y políticas implementadas por una organización para salvaguardar sus activos, asegurar la integridad de la información financiera, garantizar el cumplimiento de leyes y regulaciones, y promover la eficiencia operativa. Su objetivo es minimizar riesgos, prevenir fraudes y mejorar la toma de</p>	<p>Ambiente de control</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuado • Satisfecho • Adecuado
	<p>Evaluación de riesgos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuado • Satisfecho • Adecuado
	<p>Actividades de control gerencial</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuado • Satisfecho • Adecuado
	<p>Sistema de Información y comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuado • Satisfecho

decisiones al proporcionar información confiable.		<ul style="list-style-type: none"> • Adecuado
	Actividades de Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuado • Satisfecho • Adecuado
<p>Variable II: COSTOS ESTRATEGICOS</p> <p>Los costos estratégicos son aquellos gastos asociados a decisiones clave que afectan la dirección y competitividad de una organización. Incluyen inversiones en innovación, marketing, desarrollo de productos y mejora de procesos. Estos costos se consideran fundamentales para alcanzar los objetivos a largo plazo, mejorar la posición en el mercado y generar ventajas competitivas sostenibles.</p>	Posicionamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Costos de participación en el mercado • Costos de posicionamiento estratégico • Costos de ventaja estratégica • Costos de ventaja competitiva • Costos de toma de decisiones
	Integraciones	<ul style="list-style-type: none"> • Costos de abastecimiento • Costos de logística de entrada • Costos de producción • Costos de distribución • Costos de control interno • Costos de coordinación

		<ul style="list-style-type: none"> • Costos de información • Costos de tecnología
	Localización	<ul style="list-style-type: none"> • Costos de instalación • Costos de ubicación • Costos de transporte
	Dimensión	<ul style="list-style-type: none"> • Costos de capacidad existente • Costos de capacidad ociosa
	Escala	<ul style="list-style-type: none"> • Costos de investigación y desarrollo • Costos de no hacer • Costo volcado
	Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Costos de tecnología • Costos de innovación
	Cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Costos de cultura organizacional
	Control (poder)	<ul style="list-style-type: none"> • Costos de control

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica

La Embotelladora Reyna Sur S.A., cuyo nombre comercial es REYNA KOLA, se halla ubicada en la Región Cusco, Provincia de Canchis, Distrito de Sicuani, en la dirección Jr. Dos de Mayo Nro. 521.

Figura 14

Ubicación de la empresa



Fuente. Maps

4.2. Tipo y nivel de investigación

Tipo de Investigación

El tipo de investigación, siguiendo a Hernández, Fernández y Baptista (2003), es Correlacional, debido a que se estudian las relaciones entre la variable dependiente e independiente; es decir, se estudia la correlación entre las dos variables.

Asimismo, la investigación es aplicada, puesto que se basa en resolver problemas prácticos con un margen de generalización limitado, ello debido a que genera aportes al conocimiento científico desde un punto de vista teórico.

Diseño de Investigación

Tamayo (2003) define a la metodología como: “científicamente es un procedimiento general para lograr de una manera precisa el objetivo de la investigación; por lo cual se presentan los métodos y técnicas para la realización de la información”.

Según Tamayo (2003) el diseño de investigación es:

La estructura a seguir en una investigación ejerciendo el control de la misma a fin de encontrar resultados confiables y su relación con las interrogantes surgidas de la hipótesis del problema. Construye la mejor estrategia a seguir por el investigador para la adecuada solución del problema planteado.

Por otra parte, Tamayo sostiene que el diseño metodológico: “nos ayuda en el logro opcional de la investigación, indicando las estrategias de cómo lograr los objetivos específicos”.

El diseño de investigación, es aquel plan o estrategia que se sigue para responder a la(s) pregunta(s) de investigación, Christensen, (2010), señala al investigador lo que se tiene que hacer para el logro de los objetivos de la investigación, dar respuesta a la(s) pregunta(s) de investigación y analizar la certeza de la(s) hipótesis formulada(s).

La investigación adopta el diseño de investigación no experimental, debido a que este tipo de investigación implica la observación del hecho en su condición natural sin intervención del investigador. Es de precisar que el diseño es de corte transversal, ello debido a que los datos son recolectados en un solo momento en el tiempo, y que su propósito es describir la(s) relaciones existentes entre las variables de estudio.

4.3. Unidad de análisis

La Embotelladora Reyna Sur S.A., conocida también como REYNA KOLA, se viene a constituir en la unidad de análisis de la investigación

4.4. Población de estudio

La Embotelladora Reyna Sur S.A., tiene un total de 20 trabajadores.

4.5. Tamaño de muestra

La muestra se realizará de manera aleatoria a **7 trabajadores**. El muestreo aleatorio es un método de selección en el que cada miembro de una población tiene la misma probabilidad de ser elegido para formar parte de una muestra. Este enfoque asegura que la muestra sea representativa de la población total, lo que permite hacer inferencias válidas sobre ella.

4.6. Técnicas de selección de muestra

De conformidad al diseño metodológico de la investigación, la técnica que corresponde para la selección de la muestra se contextualiza en el muestreo probabilístico, el mismo que otorga la posibilidad de que un miembro de la población pase a formar parte de la muestra.

4.7. Técnicas de recolección de información

La investigación tuvo como técnicas de recolección de información al análisis documental y la encuesta

Análisis documental. - Se realizó a través de la utilización de las fichas de análisis documental y de resúmenes provenientes de diversas fuentes de información, las mismas que están referidas al sistema de control interno y a los costos estratégicos.

Encuesta. - Se aplicó la muestra seleccionada de la unidad de estudio a través de un cuestionario virtual, el mismo que utiliza la tecnología google formularios; dicho cuestionario incorpora la escala de Likert.

4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información

La información obtenida producto del procesamiento de datos a través de Excel se analiza a través del uso del software SPSS v. 25. En donde se procede al cruce de variables a efectos de poder analizar los resultados de la investigación.

4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Mediante el uso del software SPSS v. 25 se procederá a la demostración de la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas; para tal efecto se recurre a las pruebas: Tau -b de Kendall, Spearman y Pearson, a fin de tener una certeza razonable de que los resultados obtenidos sean válidos y poder aceptar o rechazar la hipótesis alterna o del investigador.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

Variable de Estudio 1: Sistema de Control Interno

Siguiendo la postura de Salazar (2014), quien señala que el control interno, básicamente busca que “el uso de sus recursos, bienes y operaciones, este orientado a la consecución de los objetivos, metas y misión de cada entidad”. En esa orientación y buscando la relación del sistema de control interno con los costos estratégicos, se procesó los datos obtenidos mediante el instrumento aplicado a los informantes a través de la hoja electrónica (Excel) a efectos de obtener las tablas y figuras para cada una de las afirmaciones propuestas en el cuestionario; lo cual ha permitido facilitado el análisis e interpretación de la información.

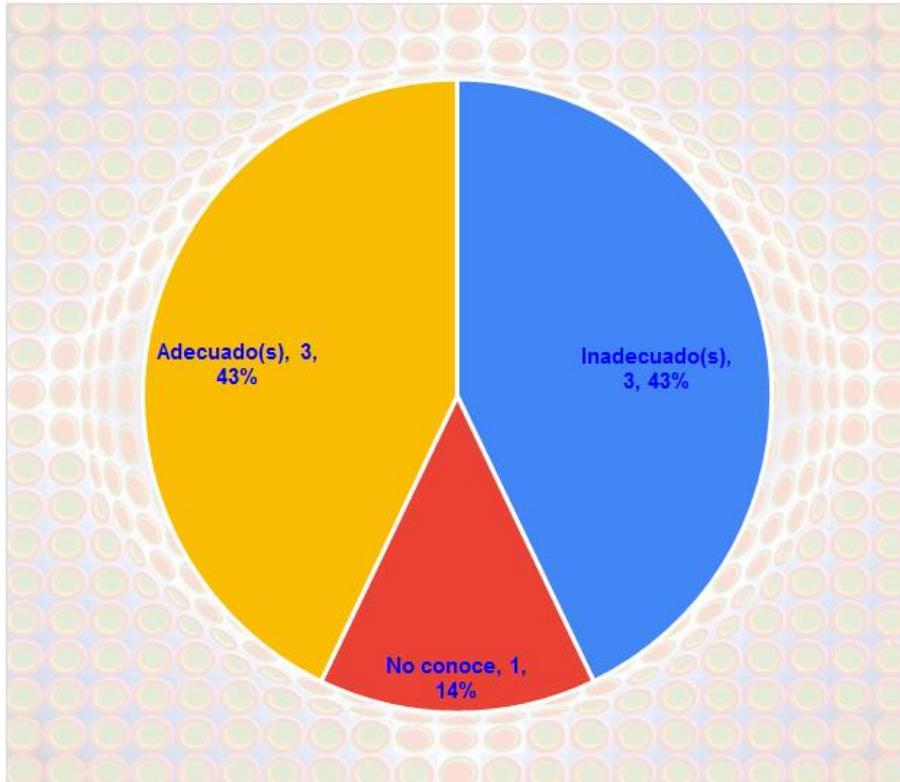
Los resultados del trabajo de campo realizado en la investigación corresponden a la opinión de siete informantes, los cuales plasmaron sus vivencias cotidianas en la entidad analizada a través de sus respuestas, las cuales han sido sintetizadas en tablas y figuras.

La secuencia de proposiciones ha seguido el orden de Operacionalización de la variable de estudio: sistema de control interno.

Figura 15

Ambiente de control

P1- ¿Considera Usted que el ambiente de control es? Ref.: Variable: Sistema de Control Interno / Dimensión: Ambiente de Control



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 1

Ambiente de control

P1- ¿Considera Usted que el ambiente de control es? Ref.: Variable: Sistema de Control Interno / Dimensión: Ambiente de Control

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

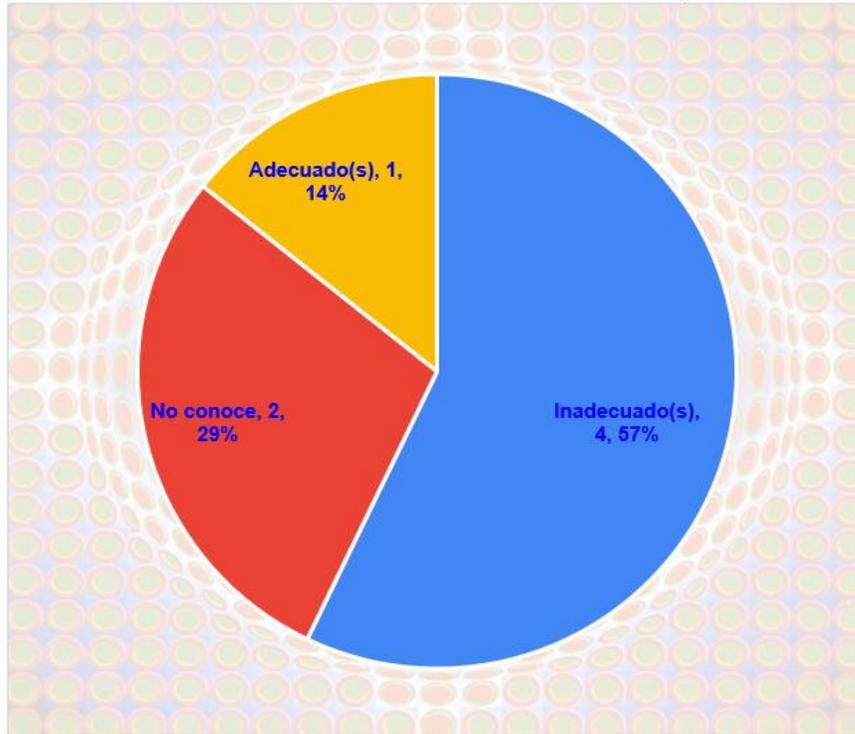
Interpretación

En opinión de un 43% de los encuestados el ambiente de control es adecuado, un 43% considera que el ambiente de control interno no es adecuado; un 14% de los informantes señala que desconoce si en ambiente de control interno es o no adecuado.

Figura 16

Evaluación de riesgo

P2: ¿Considera Usted que la evaluación de riesgos es? Ref.: Variable: Sistema de Control Interno / Dimensión: Evaluación de Riesgos



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 2

Evaluación de riesgo

P2: ¿Considera Usted que la evaluación de riesgos es? Ref.: Variable: Sistema de Control Interno / Dimensión: Evaluación de Riesgos

Questionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
P2: ¿Considera Usted que la evaluación de riesgos es? Ref.: Variable: Sistema de Control Interno / Dimensión: Evaluación de Riesgos	4	2	1	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

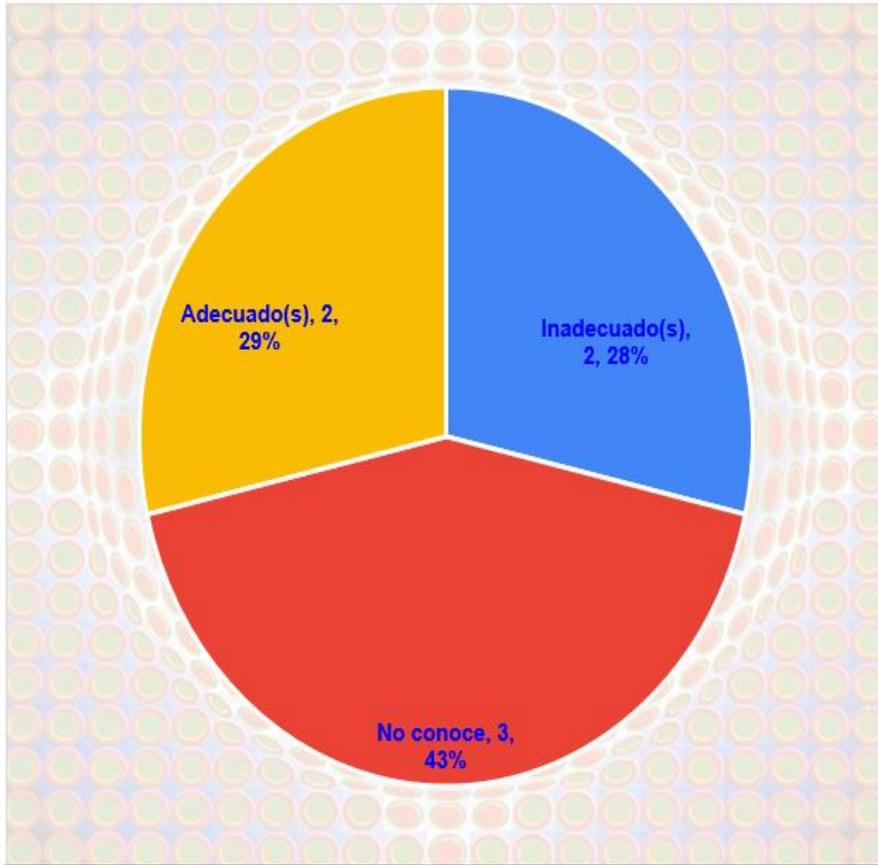
Interpretación:

Los encuestados en un porcentaje de 57% manifiestan que la evaluación de riesgo es INADECUADA, y el 29% indica no conocer y tan solo el 14% considera adecuado la evaluación de riesgo

Figura 17

Actividades de control gerencial

P3: ¿Considera Usted que las actividades de control gerencial son? Ref.:
Variable: Sistema de Control Interno / Dimensión: Actividades de Control



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 3

Actividades de control gerencial

P3: ¿Considera Usted que las actividades de control gerencial son? Ref.:
Variable: Sistema de Control Interno / Dimensión: Actividades de Control

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
P3: ¿Considera Usted que las actividades de control gerencial son? Ref.: Variable: Sistema de Control Interno / Dimensión: Actividades de Control	2	3	2	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

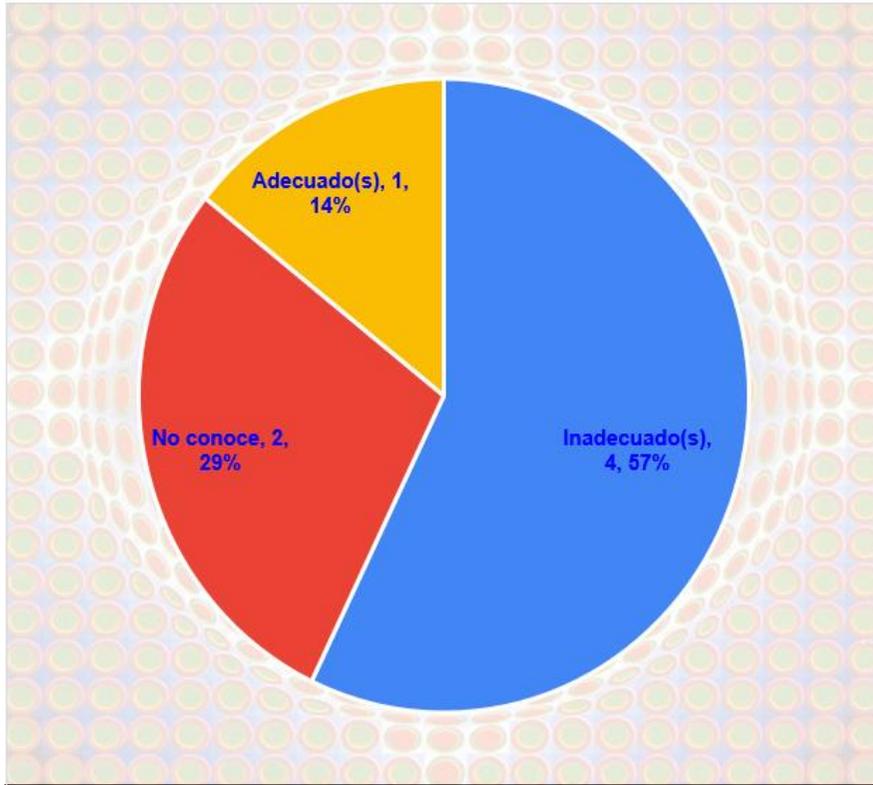
Interpretación:

De acuerdo a los encuestados el 29% considera adecuado las actividades del control gerencial. Y otro porcentaje similar 28% refiere que no son inadecuados y la mayoría que es 43% que responde que no conoce el significado de la pregunta Actividad de Control Gerencia.

Figura 18

Sistemas de información y comunicación

P4: ¿Considera Usted que los sistemas de información y comunicación son?
 Ref.: Variable: Sistema de Control Interno / Dimensión: Sistemas de Información y Comunicación



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 4

Sistemas de información y comunicación

P4: ¿Considera Usted que los sistemas de información y comunicación son?
 Ref.: Variable: Sistema de Control Interno / Dimensión: Sistemas de Información y Comunicación

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

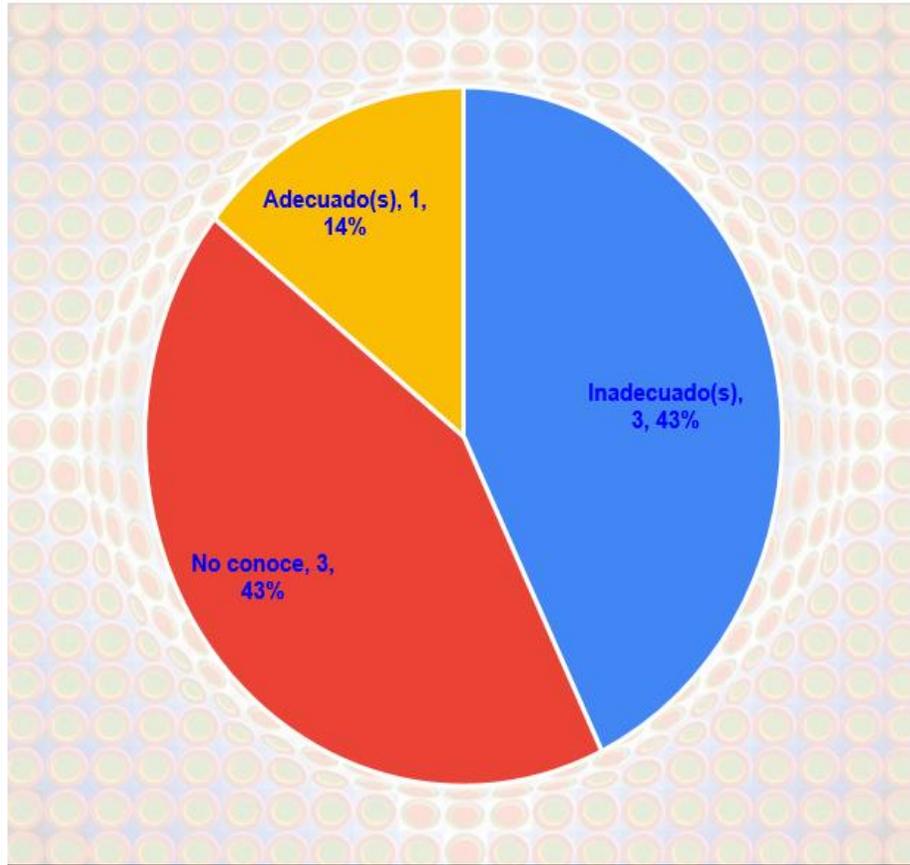
Interpretación:

A la pregunta ¿Considera Usted que los sistemas de información y comunicación son? los encuestados responde el 57% que es inadecuado; mientras que el 29% desconoce del tema y tan solo un 14% lo considera adecuado; Lo que nos lleva a la conclusión que falta comunicación e información en su proceso productivo

Figura 19

Actividades de supervisión

P5: ¿Considera Usted que las actividades de supervisión son? Ref.: Variable: Sistema de Control Interno / Dimensión: Actividades de Supervisión



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 5

Actividades de supervisión

P5: ¿Considera Usted que las actividades de supervisión son? Ref.: Variable: Sistema de Control Interno / Dimensión: Actividades de Supervisión

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
	P5: ¿Considera Usted que las actividades de supervisión son? Ref.: Variable: Sistema de Control Interno / Dimensión: Actividades de Supervisión	3	3	1

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

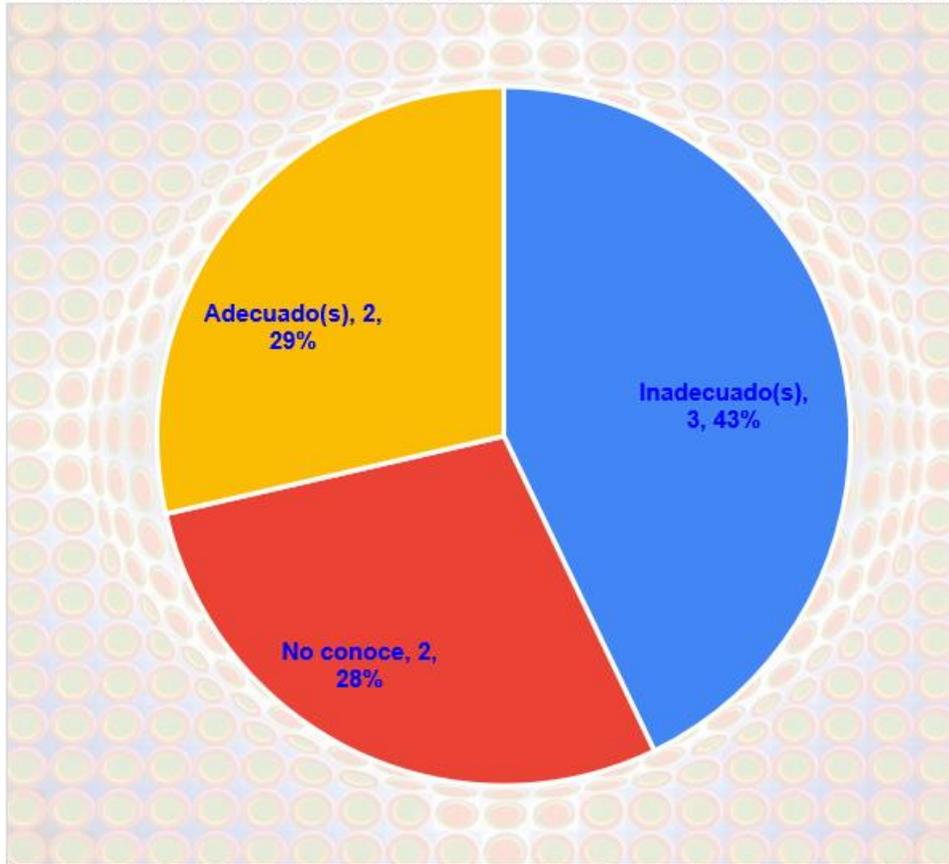
Interpretación:

De acuerdo a las respuestas obtenidos; tenemos un empate con nuestros encuestados el 43% No conoce y el otro 43% considera inadecuado; mientras que el 14% de los encuestados dice que son adecuados. Lo que nos lleva a replantear como se está realizando las actividades de supervisión en nuestra Empresa.

Figura 20

Sistema de control interno

SCI: Sistema de Control Interno Ref.: Variable: Sistema de Control Interno



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 6

Sistema de control interno

SCI: Sistema de Control Interno Ref.: Variable: Sistema de Control Interno

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)
SCI: Sistema de Control Interno Ref.: Variable: Sistema de Control Interno	3	2	2

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Interpretación:

Qué ES EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO casi la mitad de ellos (43%) responde Inadecuado. Y el 28% dice que no conoce y el 29% adecuado. Lo que lleva a concluir que no está siendo óptimo los niveles de control.

Variable de Estudio 2: Costos Estratégicos

Siguiendo la postura de Costa (2013), el costo estratégico por actividad es un medio para descubrir anticipadamente donde deben ser tomadas las decisiones estratégicas que garanticen un mejor posicionamiento de la empresa. En tal sentido y en la pretensión de contribuir con la toma de decisiones se procesó los datos obtenidos de la variable de estudio: costos estratégicos, mediante el instrumento aplicado a los informantes a través de la hoja electrónica (Excel) a efectos de obtener las tablas y figuras para cada una de las afirmaciones propuestas en el cuestionario; lo cual ha permitido facilitado el análisis e interpretación de la información.

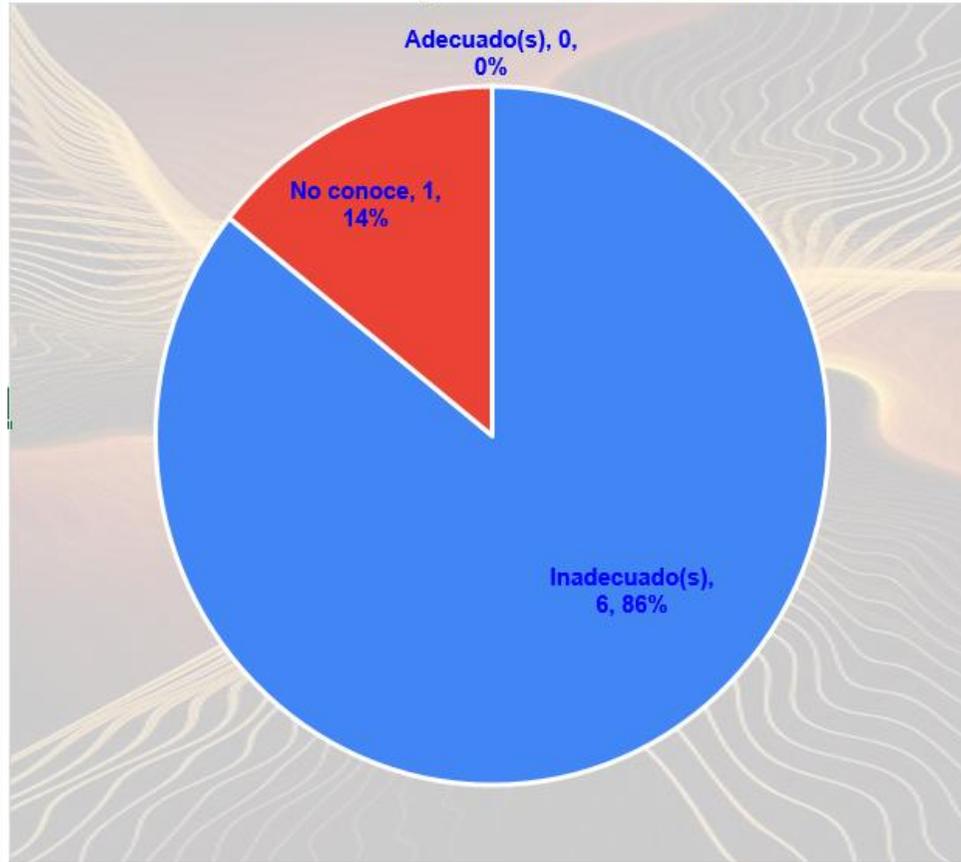
Evidencian los resultados del trabajo de campo realizado en la investigación en referencia a la variable de estudio: costos estratégicos que por lo menos la mitad de las características de dicha variable tiene una fuerte relación con el sistema de control interno. Siete informantes, emitieron su opinión sobre la base de sus experiencias cotidianas en la entidad analizada a través de sus respuestas, las cuales han sido sintetizadas en tablas y figuras.

La secuencia de proposiciones ha seguido el orden de operacionalización de la variable de estudio: costos estratégicos.

Figura 21

Costos de participación en el mercado

P6: ¿Considera Usted que los costos de participación en el mercado son? Ref.:
Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Posicionamiento



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 7

Costos de participación en el mercado

P6: ¿Considera Usted que los costos de participación en el mercado son? Ref.:
Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Posicionamiento

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
	P6: ¿Considera Usted que los costos de participación en el mercado son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Posicionamiento	6	1	0

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

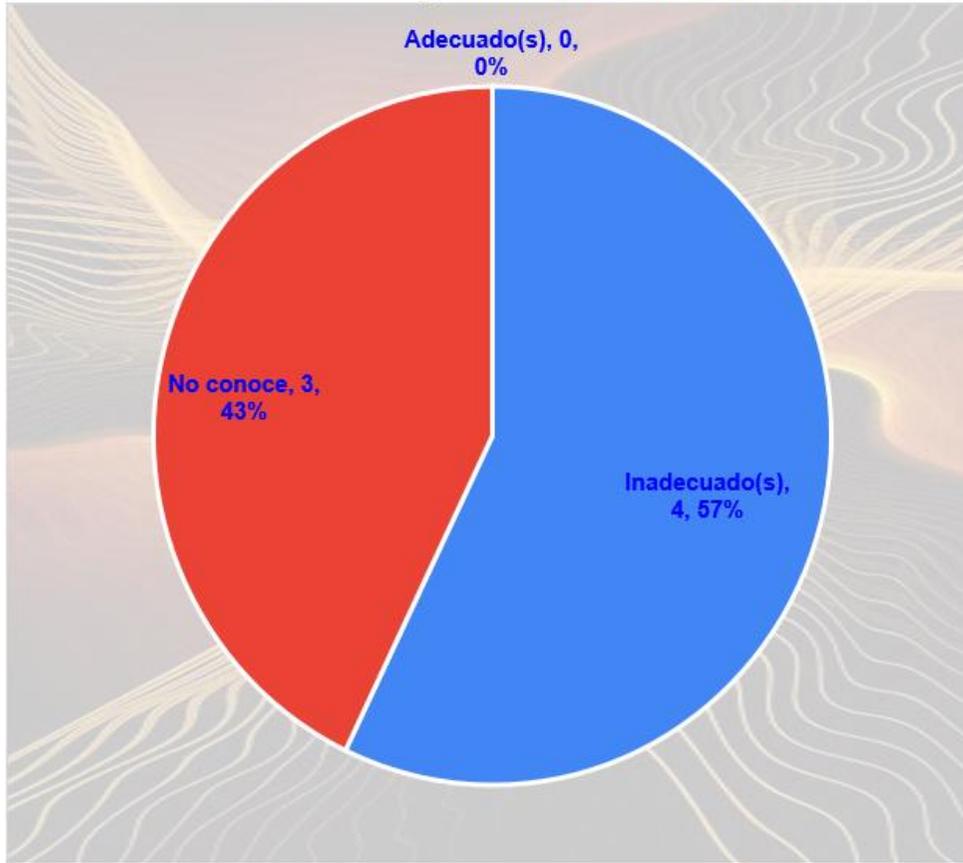
Interpretación:

De acuerdo a los encuestados la mayor parte el 86% lo considera inadecuado y el 14% desconoce, de lo que se desprende que la empresa no tiene representación en el mercado

Figura 22

Costos de posicionamiento estratégico

P7: ¿Considera Usted que los costos de posicionamiento estratégico son? Ref.:
Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Posicionamiento



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 8

Costos de posicionamiento estratégico

P7: ¿Considera Usted que los costos de posicionamiento estratégico son? Ref.:
Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Posicionamiento

Questionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
P7: ¿Considera Usted que los costos de posicionamiento estratégico son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Posicionamiento	4	3	0	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Interpretación:

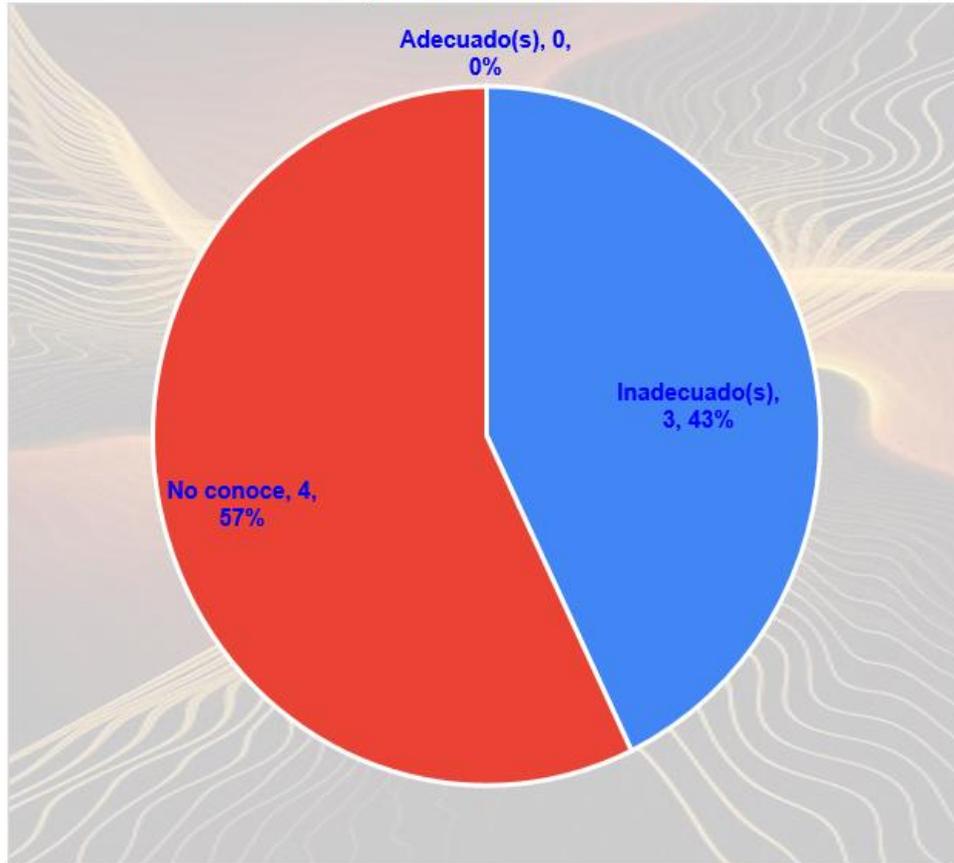
Contestar esta pregunta fue complicada para los encuestados porque existe un 57% que dice que es inadecuado y el 43% no conoce.

Y es aquí muy importante remarcar que los Costos de Posicionamiento no son los apropiados para la empresa; se confunden ideas.

Figura 23

Costos de ventaja estratégica

P8: ¿Considera Usted que los costos de ventaja estratégica son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Posicionamiento



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 9

Costos de ventaja estratégica

P8: ¿Considera Usted que los costos de ventaja estratégica son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Posicionamiento

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
	P8: ¿Considera Usted que los costos de ventaja estratégica son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Posicionamiento	3	4	0

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

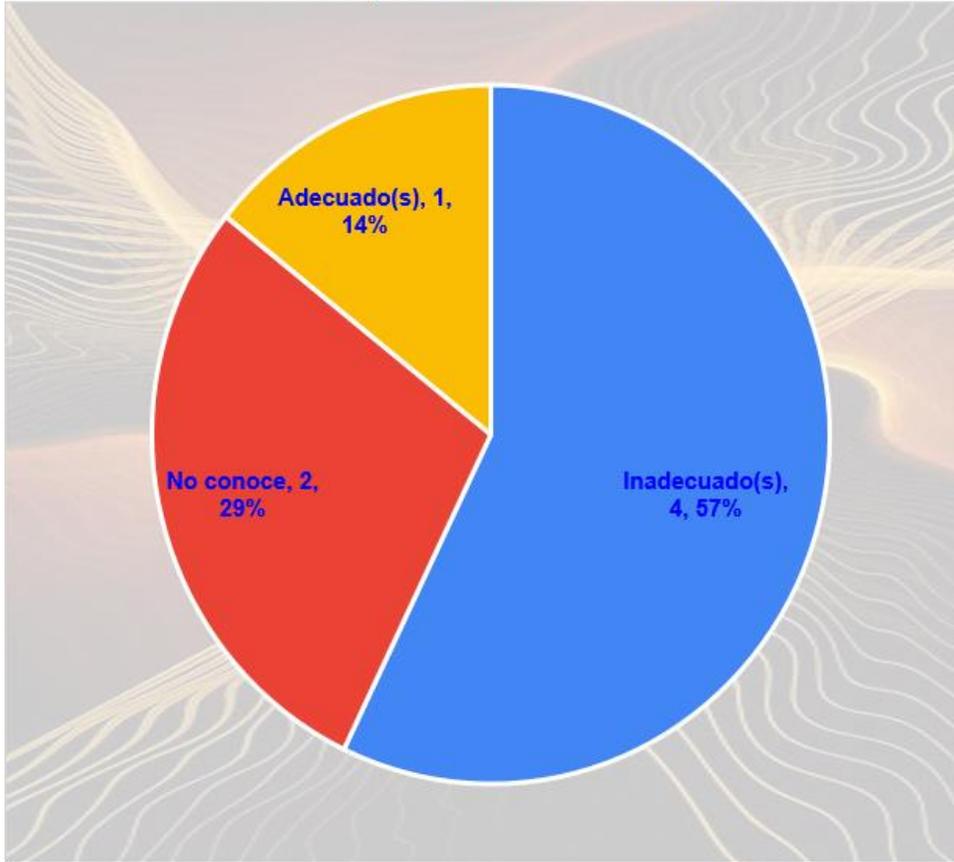
Interpretación:

En esta respuesta debo indicar que en su gran mayoría (57%) **DESCONOCE QUE ES COSTO DE VENTAJA ESTRATEGICA** y el 43% lo considera inadecuado, se entiende que la fortaleza de la empresa en relación a los clientes no existe.

Figura 24

Costos de ventaja competitiva

P9: ¿Considera Usted que los costos de ventaja competitiva son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Posicionamiento



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 10

Costos de ventaja competitiva

P9: ¿Considera Usted que los costos de ventaja competitiva son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Posicionamiento

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
P9: ¿Considera Usted que los costos de ventaja competitiva son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Posicionamiento	4	2	1	7

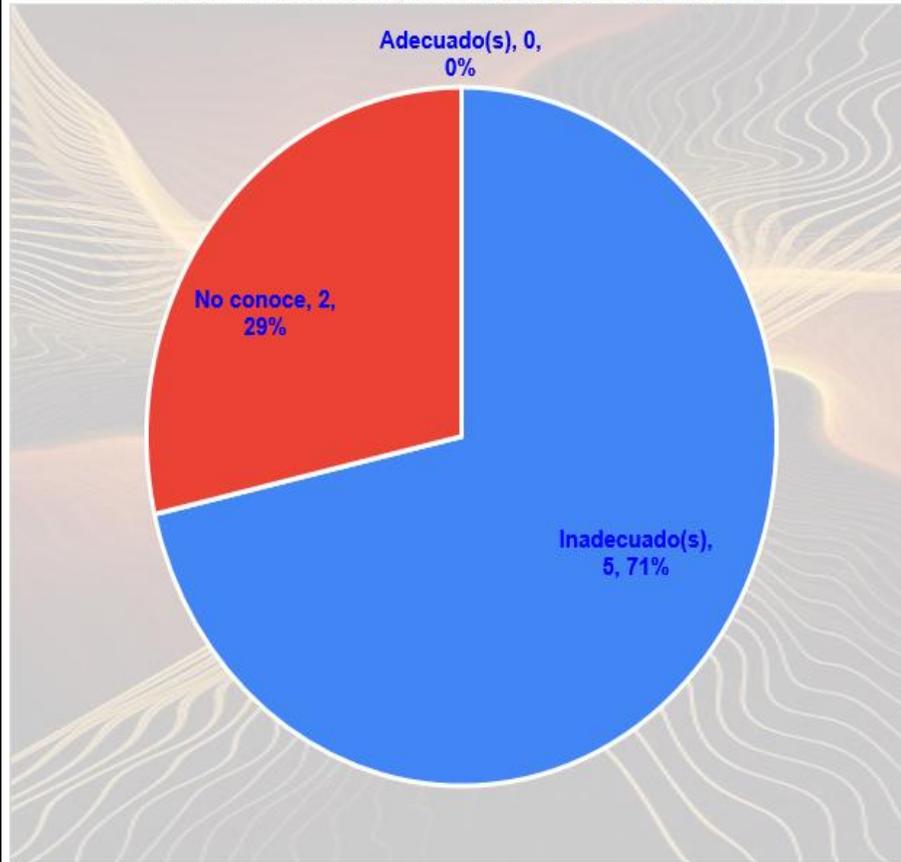
Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Interpretación:

El Resultado muestra que en su gran mayoría de los encuestados (57%) lo considera inadecuado y el 29% no conoce y tan solo el 14% lo considera adecuado lo que se entiende es que no existe relación entre empresa y cliente.

Figura 25*Costos de toma de decisiones*

P10: ¿Considera Usted que los costos de toma de decisiones son? Ref.:
Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Posicionamiento



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 11*Costos de toma de decisiones*

P10: ¿Considera Usted que los costos de toma de decisiones son? Ref.:
Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Posicionamiento

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
	P10: ¿Considera Usted que los costos de toma de decisiones son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Posicionamiento	5	2	0

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

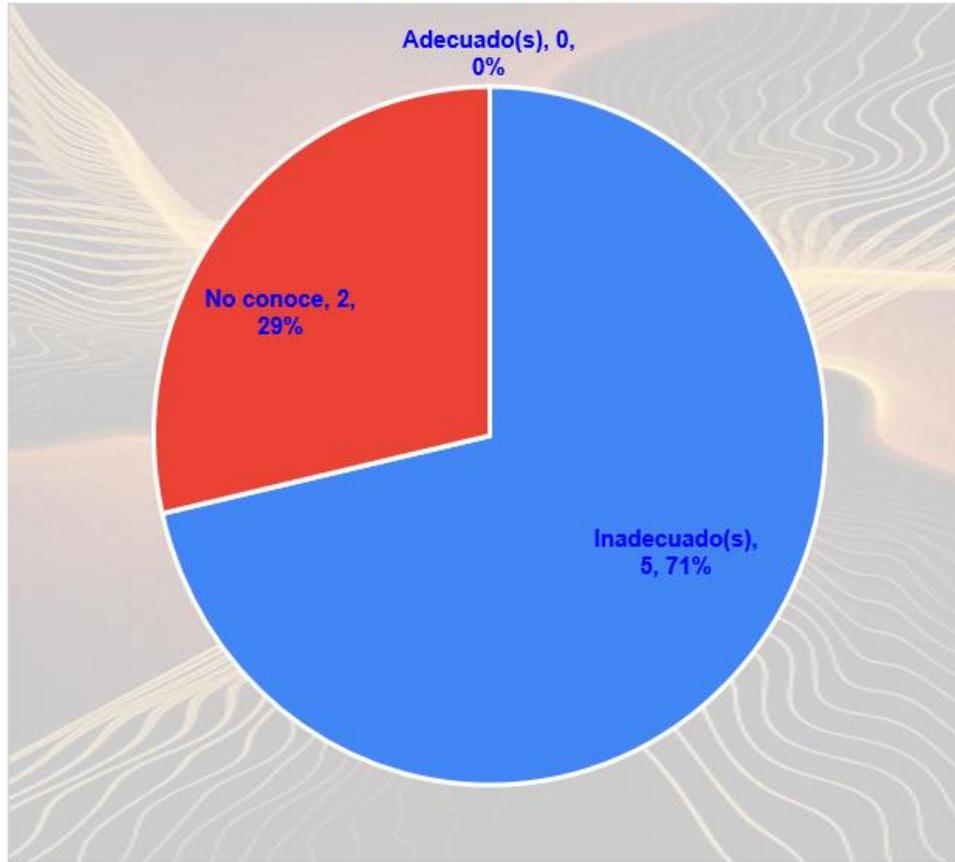
Interpretación:

La respuesta salta a la vista el 71% de los encuestados responde que es inadecuado y el 29% no conoce. lo cual no hace pensar que la toma de decisiones adoptados en el pasado, no fueron las apropiadas para el escenario presente de la empresa.

Figura 26

Costos estratégicos - Posicionamiento

CE-Posicionamiento: Costos Estratégicos: Posicionamiento Ref.: Variable: /
Dimensión: Posicionamiento



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 12

Costos estratégicos - Posicionamiento

CE-Posicionamiento: Costos Estratégicos: Posicionamiento Ref.: Variable: /
Dimensión: Posicionamiento

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
CE-Posicionamiento: Costos Estratégicos: Posicionamiento Ref.: Variable: / Dimensión: Posicionamiento	5	2	0	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Interpretación:

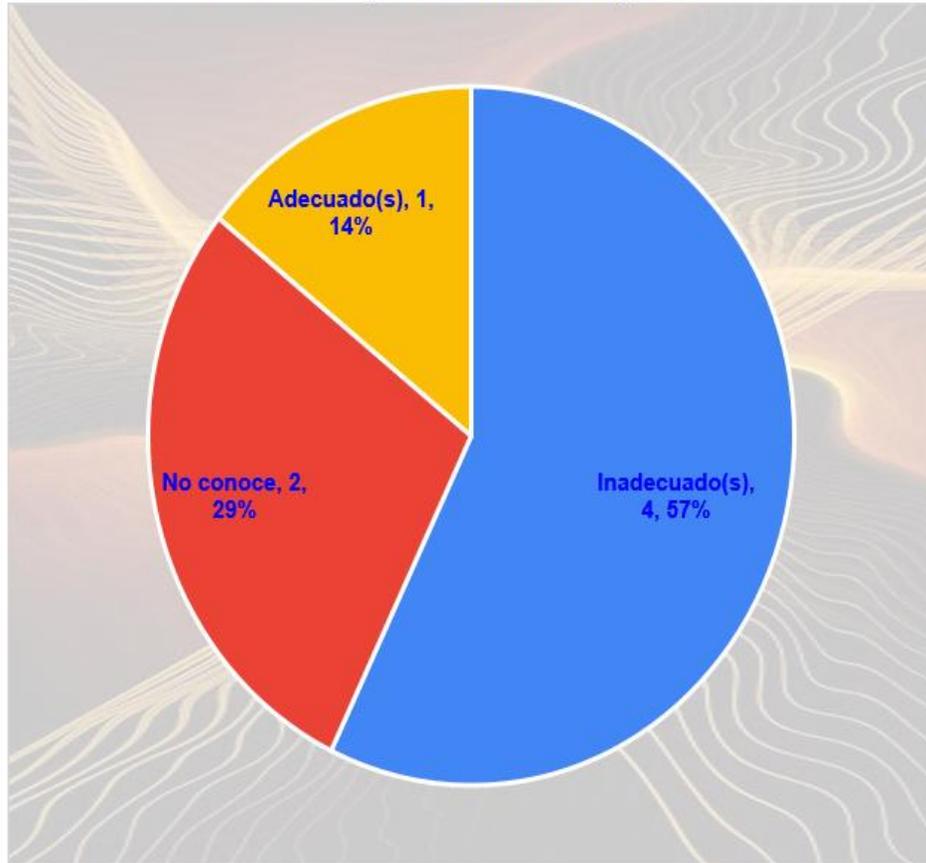
El posicionamiento es el más importante y muchas veces la menos visible causa de costos que afectan las estructuras actuales y que son consecuencia de decisiones del pasado que se proyectan hacia el momento actual

La figura muestra que el 71% considera que los Costó Estratégicos: Posicionamiento son inadecuados; y el 29% desconoce del tema.

Figura 27

Costos de abastecimiento

P11: ¿Considera Usted que los costos de abastecimientos son?] Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 13

Costos de abastecimiento

P11: ¿Considera Usted que los costos de abastecimientos son?] Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
P11: ¿Considera Usted que los costos de abastecimientos son?] Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones	4	2	1	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

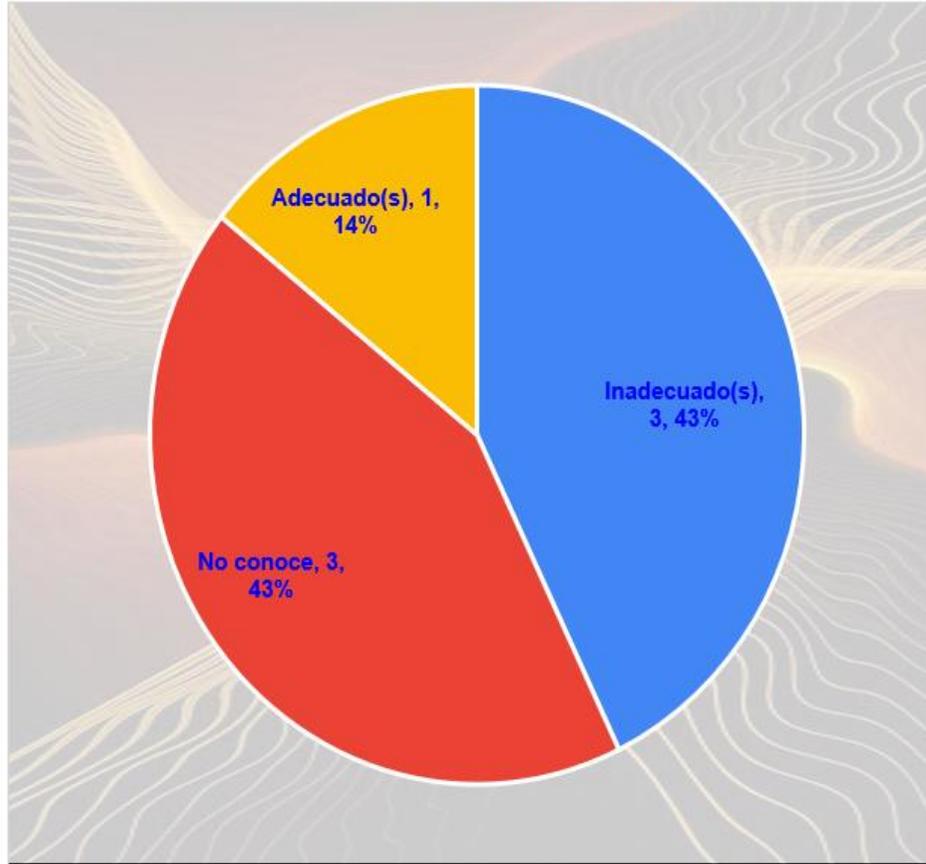
Interpretación:

El 57% de los encuestados indican que los costó de abastecimiento son inadecuados, mientras que el 29% desconoce a la pregunta y tan solo el 14% lo considera adecuado.

Figura 28

Costos de logística de entrada

P12: ¿Considera Usted que los costos de logística de entrada son? Ref.:
Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 14

Costos de logística de entrada

P12: ¿Considera Usted que los costos de logística de entrada son? Ref.:
Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

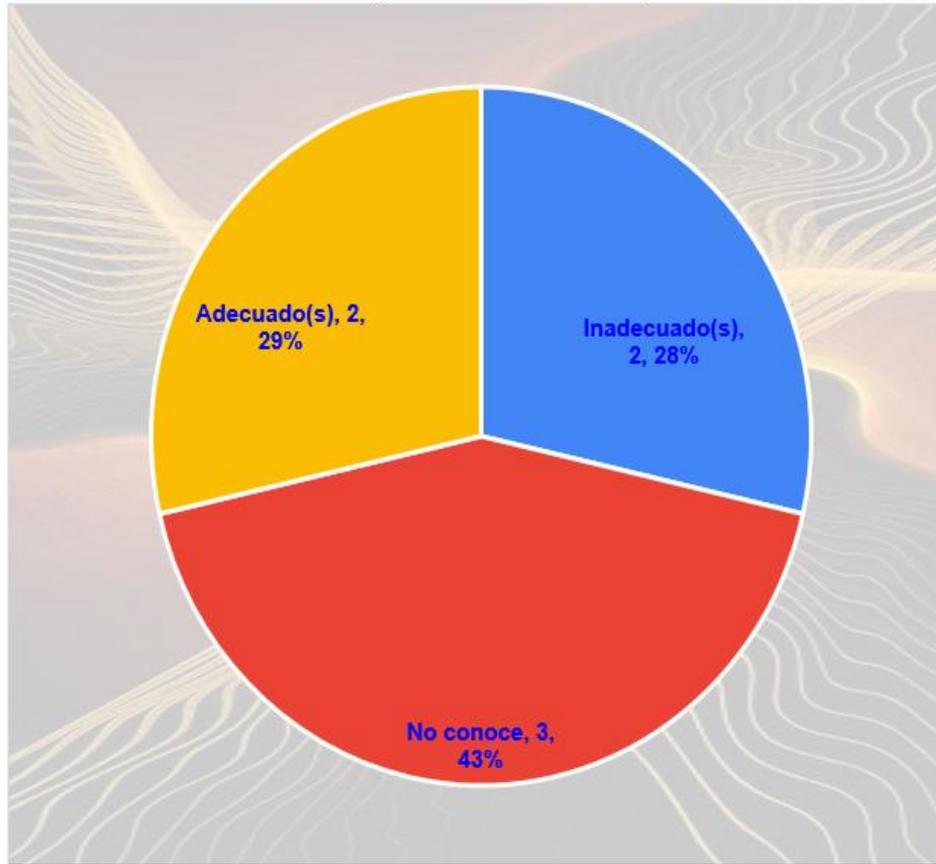
Interpretación:

Las respuestas son determinantes el 43% considera que los costos de logística de entrada son inadecuados y otro porcentaje similar (43%) no conoce y solo el 14% lo considera adecuado.

Figura 29

Costos de producción

P13: ¿Considera Usted que los costos de producción son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 15

Costos de producción

P13: ¿Considera Usted que los costos de producción son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
	P13: ¿Considera Usted que los costos de producción son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones	2	3	2

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

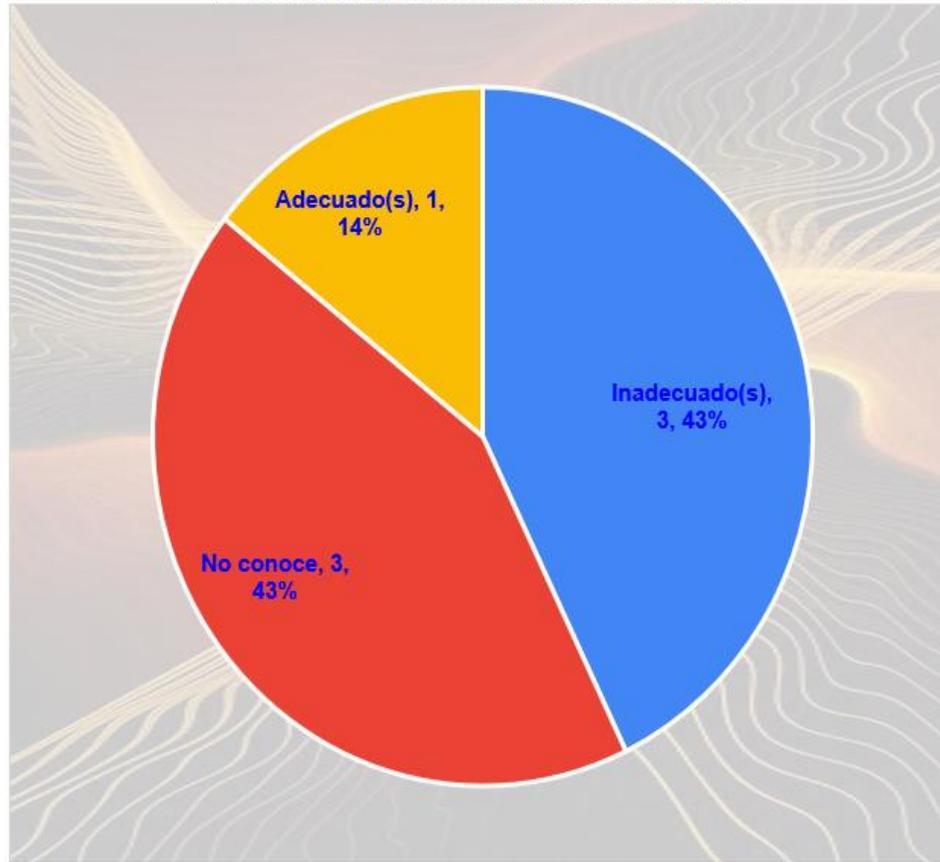
Interpretación:

De acuerdo al gráfico nuestros encuestados; a la pregunta ¿Considera Usted que los costos de producción son: el 43% desconoce y el 29% lo considera adecuado y el 28% le parece inadecuado.

Figura 30

Costos de distribución

P14: ¿Considera Usted que los costos de distribución son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 16

Costos de distribución

P14: ¿Considera Usted que los costos de distribución son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones

Questionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
P14: ¿Considera Usted que los costos de distribución son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones	3	3	1	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

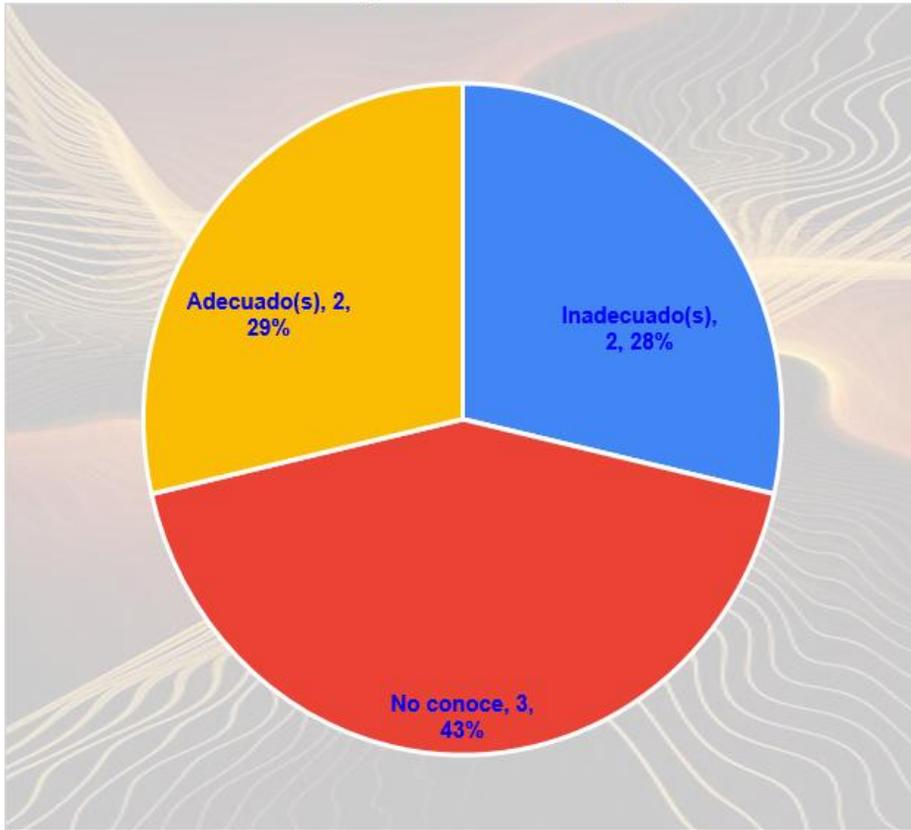
Interpretación:

Nuestros encuestados consideran no conocer y que son inadecuados en porcentajes iguales (43%) y tan solo el 14% considera adecuado el Costo de Distribución.

Figura 31

Costos de control interno

P15: ¿Considera Usted que los costos de control interno son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 17

Costos de control interno

P15: ¿Considera Usted que los costos de control interno son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
	P15: ¿Considera Usted que los costos de control interno son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones	2	3	2

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

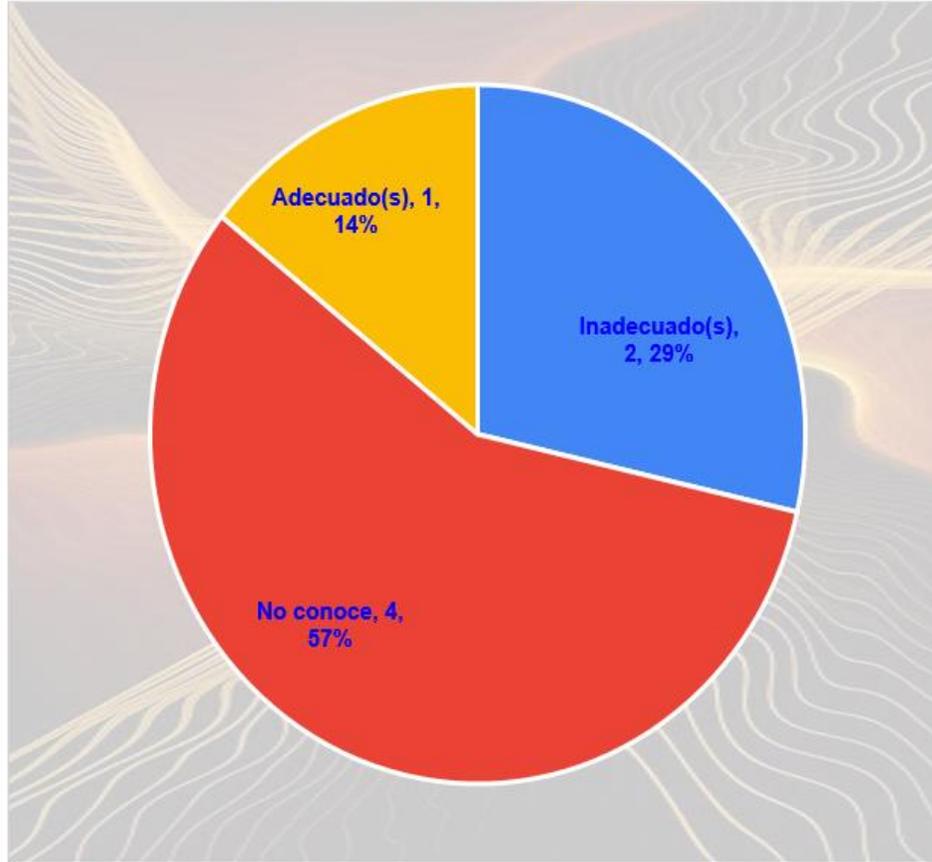
Interpretación:

A la pregunta ¿Considera Usted que los costos de control internos son?: el (43%) responde no conocer. Y el 28% dice que es inadecuado y el 29% manifiesta ser un costo de control interno adecuado.

Figura 32

Costos de coordinación

P16: ¿Considera Usted que los costos de coordinación son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 18

Costos de coordinación

P16: ¿Considera Usted que los costos de coordinación son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones

Questionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
P16: ¿Considera Usted que los costos de coordinación son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones	2	4	1	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

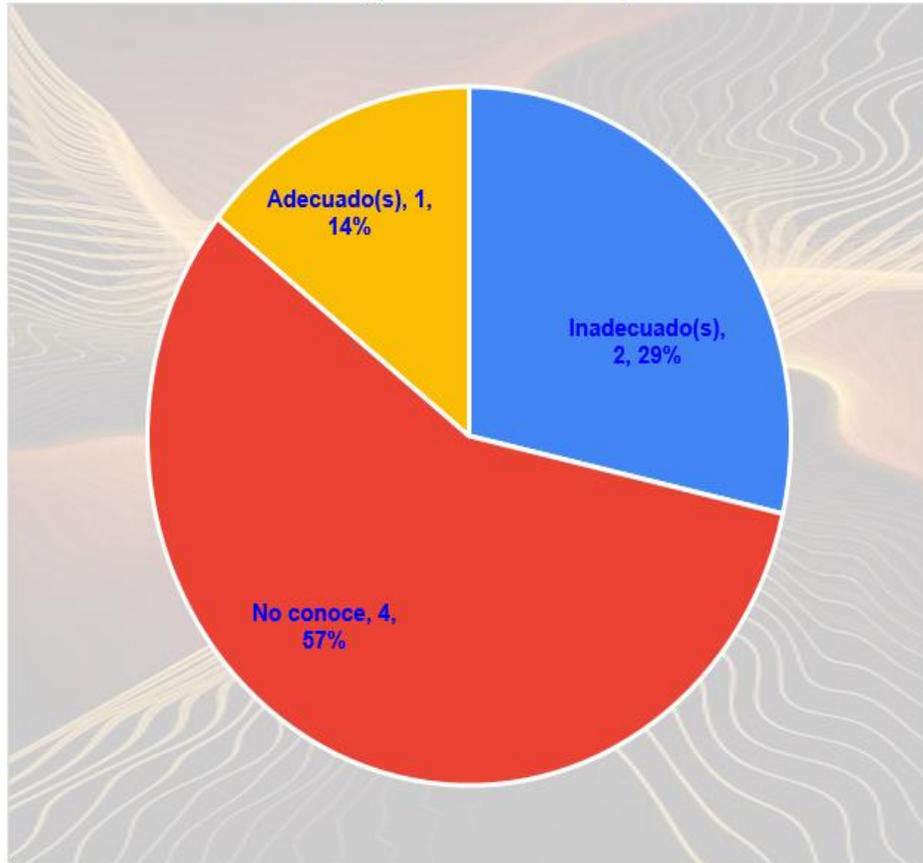
Interpretación:

Nuestros encuestados manifiesta no conocer que son los Costos de Coordinación (57%), y el 29% considera a estos inadecuados. Y tan solo un 14% considera los Costos de coordinación son adecuados.

Figura 33

Costos de información

P17: ¿Considera Usted que los costos de información son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 19

Costos de información

P17: ¿Considera Usted que los costos de información son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
	P17: ¿Considera Usted que los costos de información son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones	2	4	1

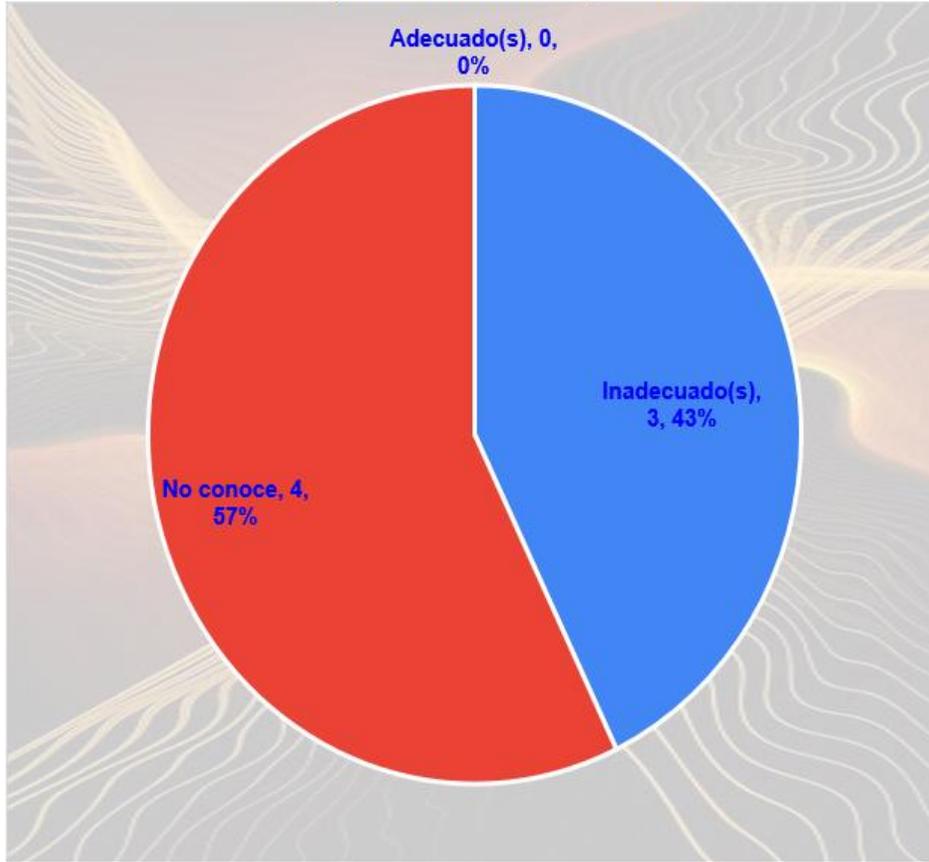
Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Interpretación:
Nuestros encuestados en su gran mayoría (57%) ha respondido que no conoce el Costo de Información; y el 29% lo considera inadecuado y el 14% considera adecuado el Costo de Información.

Figura 34

Costos de tecnología

P18: ¿Considera Usted que los costos de tecnología son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 20

Costos de tecnología

P18: ¿Considera Usted que los costos de tecnología son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
P18: ¿Considera Usted que los costos de tecnología son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Integraciones	3	4	0	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

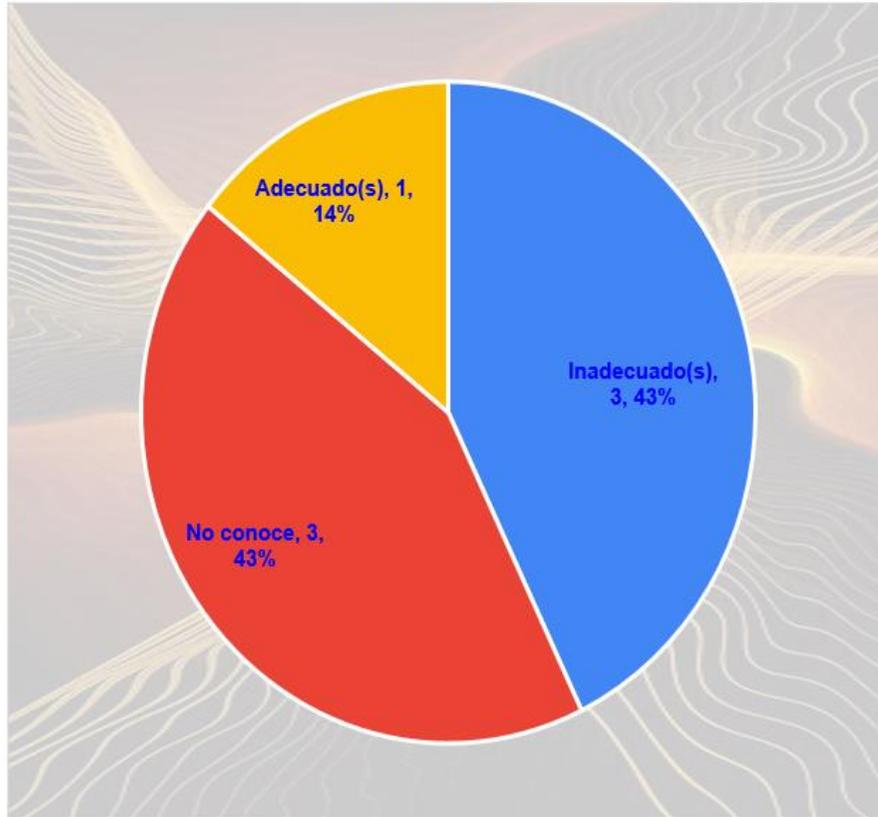
Interpretación:

El gráfico nos ilustra que el 57% no conoce el Costo de Tecnología y el 43% manifiesta que son inadecuado los Costos de tecnología para la empresa.

Figura 35

Costos estratégicos – Integración

CE-Integraciones: Costos Estratégicos: Integración Ref.: Variable: / Dimensión: Integraciones



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 21

Costos estratégicos – Integración

CE-Integraciones: Costos Estratégicos: Integración Ref.: Variable: / Dimensión: Integraciones

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
CE-Integraciones: Costos Estratégicos: Integración Ref.: Variable: / Dimensión: Integraciones	3	3	1	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

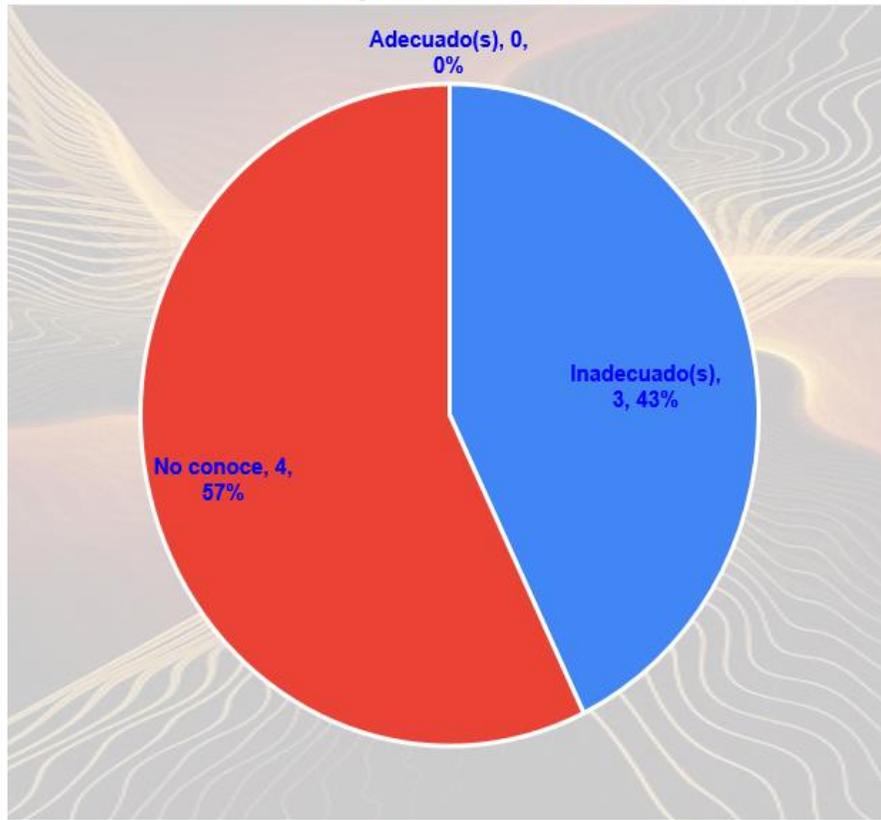
Interpretación:

Es propicio señalar que no toda integración es conveniente cuando la empresa y el mercado se encuentran en expansión y que un error genera también costos de decisiones pasadas en la estructura actual. En este entender manifiestan nuestros encuestados en proporciones iguales (43%) no conoce y son inadecuados, mientras que el 14% lo considera adecuado.

Figura 36

Costos de instalación

P19: ¿Considera Usted que los costos de instalación son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Localización



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 22

Costos de instalación

P19: ¿Considera Usted que los costos de instalación son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Localización

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
	P19: ¿Considera Usted que los costos de instalación son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Localización	3	4	0

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

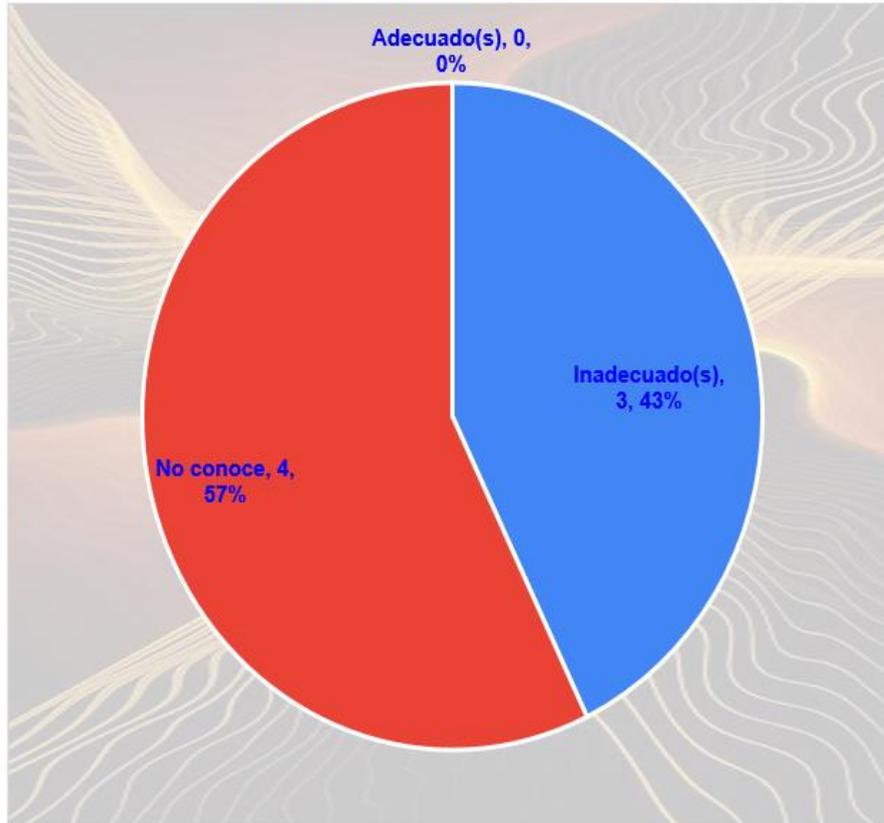
Interpretación:

De acuerdo a los encuestados el 43% considera que los costos de instalación son inadecuados y el 57 % desconoce totalmente este Costo de instalación.

Figura 37

Costos de ubicación

P20: ¿Considera Usted que los costos de ubicación son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Localización



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 23

Costos de ubicación

P20: ¿Considera Usted que los costos de ubicación son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Localización

Questionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
P20: ¿Considera Usted que los costos de ubicación son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Localización	3	4	0	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

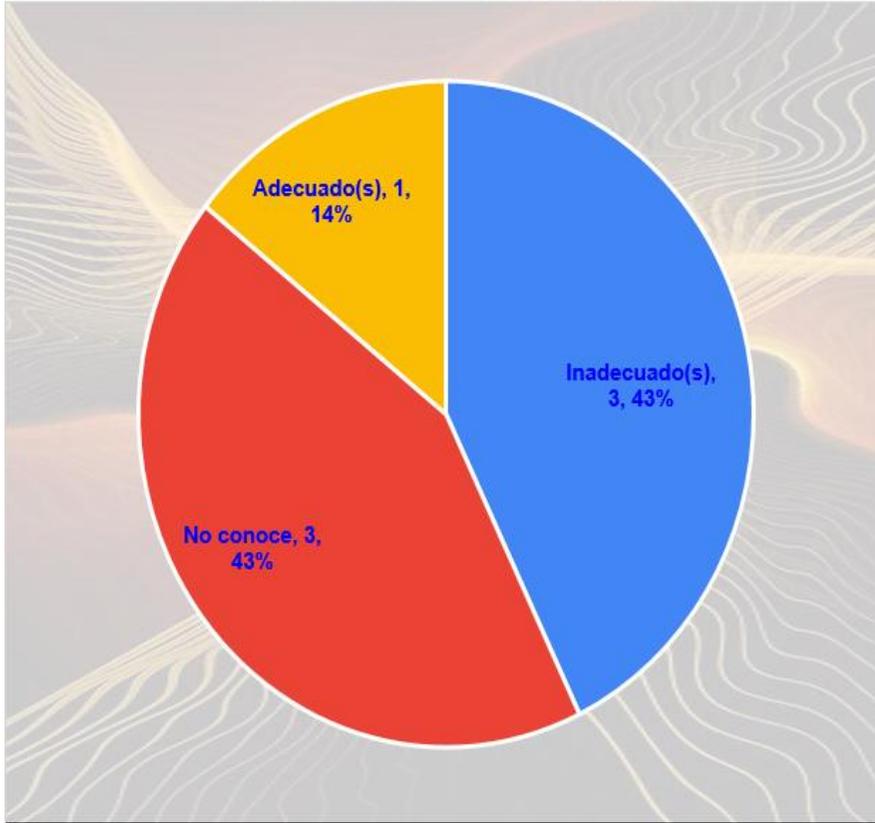
Interpretación:

De acuerdo a nuestros encuestados sus respuestas son en un 57% desconocer los Costó de ubicación y el 43% refiere que son inadecuados dichos Costos.

Figura 38

Costos de transporte

P21: ¿Considera Usted que los costos de transporte son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Localización



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 24

Costos de transporte

P21: ¿Considera Usted que los costos de transporte son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Localización

Questionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adequado(s)	Total
P21: ¿Considera Usted que los costos de transporte son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Localización	3	3	1	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

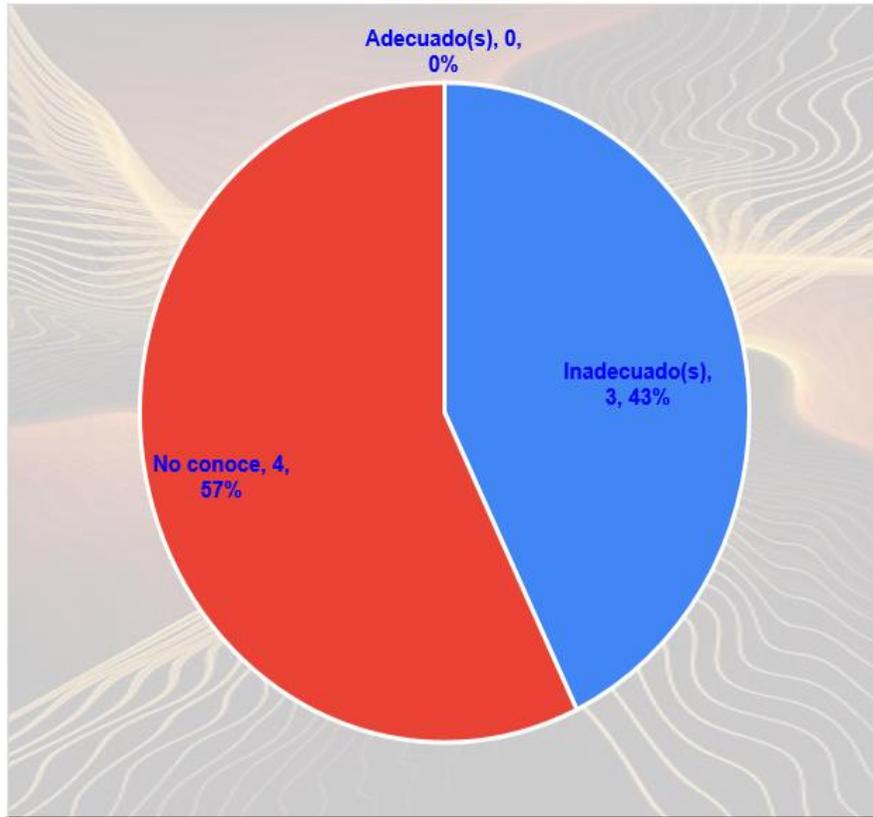
Interpretación:

Los encuestados manifiestan respecto a los costos de transporte 43% desconocer y otro porcentaje similar 43% considera inadecuado; mientras que el 14% responde que los costos de transporte son adecuados.

Figura 39

Costos estratégicos – locaclización

CE-Localización: Costos Estratégicos: Localización Ref.: Variable: / Dimensión: Localización



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 25

Costos estratégicos – locaclización

CE-Localización: Costos Estratégicos: Localización Ref.: Variable: / Dimensión: Localización

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adequado(s)	Total
CE-Localización: Costos Estratégicos: Localización Ref.: Variable: / Dimensión: Localización	3	4	0	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Interpretación:

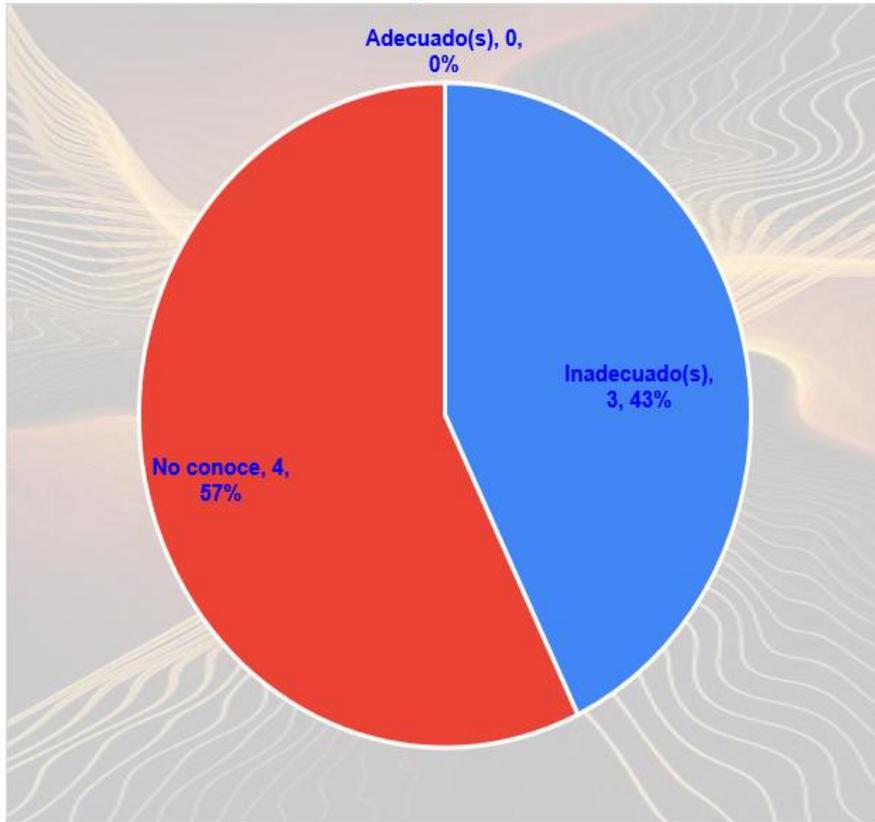
La ubicación de la planta afecta a los costos de administración, mano de obra, personal energía y transporte ya sea de insumos o de producto terminado.

El nuestro grafico vemos que el 57% desconoce y el 43% lo considera inadecuado.

Figura 40

Costos de capacitación existente

P22: ¿Considera Usted que los costos de capacidad existente son? Ref.:
Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Dimensión



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 26

Costos de capacitación existente

P22: ¿Considera Usted que los costos de capacidad existente son? Ref.:
Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Dimensión

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

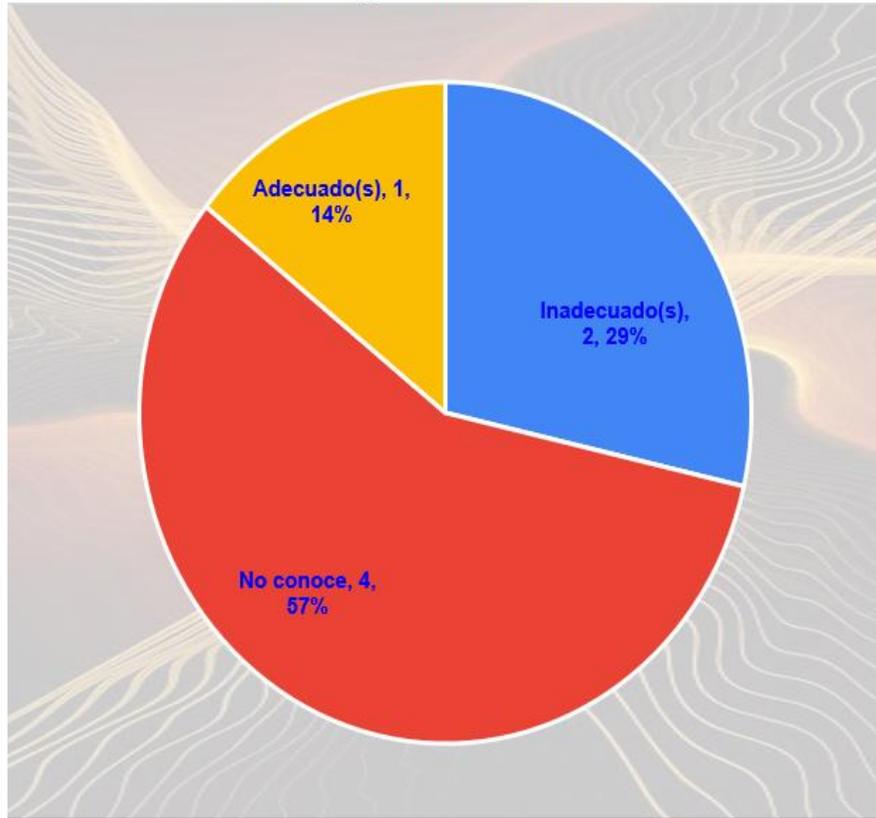
Interpretación:

La respuesta de nuestros encuestados fue que el 57% desconoce los costos de capacidad existente y el 43% lo considera inadecuado.

Figura 41

Costos de capacidad ociosa

P23: ¿Considera Usted que los costos de capacidad ociosa son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Dimensión



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 27

Costos de capacidad ociosa

P23: ¿Considera Usted que los costos de capacidad ociosa son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Dimensión

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
P23: ¿Considera Usted que los costos de capacidad ociosa son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Dimensión	2	4	1	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

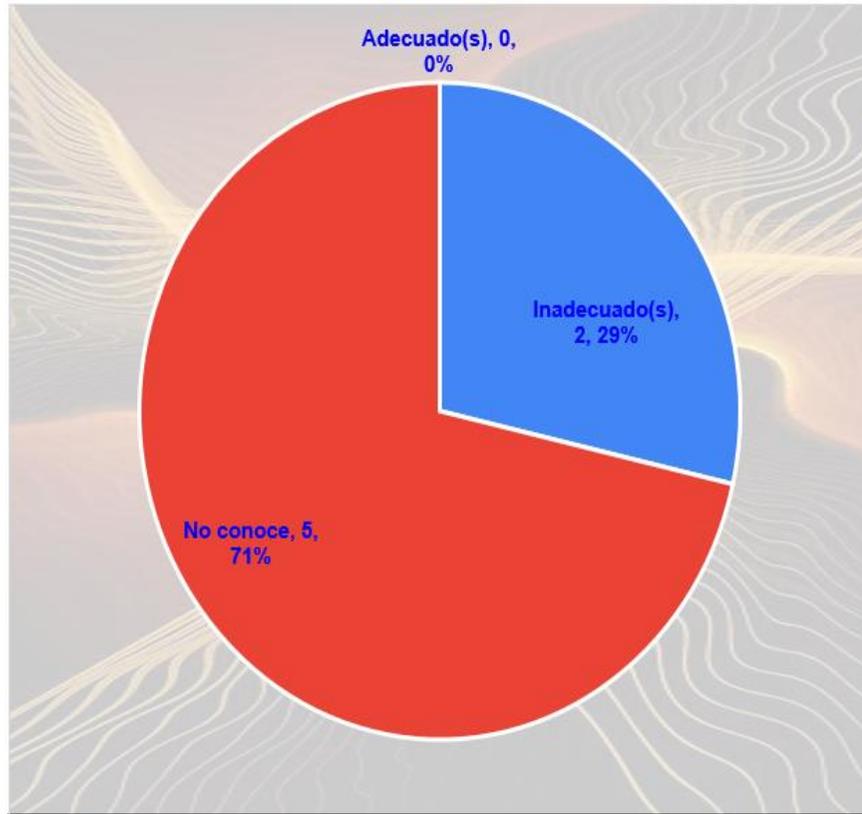
Interpretación:

un 57% manifiesta desconocer los costos de capacidad ociosa de la planta mientras que el 29% lo considera inadecuado y otro 14% manifiesta que si son adecuados los costos de capacidad ociosa.

Figura 42

Costos estratégicos

CE-Dimensión: Costos Estratégicos: Dimensión Ref.: Variable: / Dimensión: Dimensión



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 28

Costos estratégicos

CE-Dimensión: Costos Estratégicos: Dimensión Ref.: Variable: / Dimensión: Dimensión

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
Variable: / Dimensión: Dimensión				

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Interpretación:

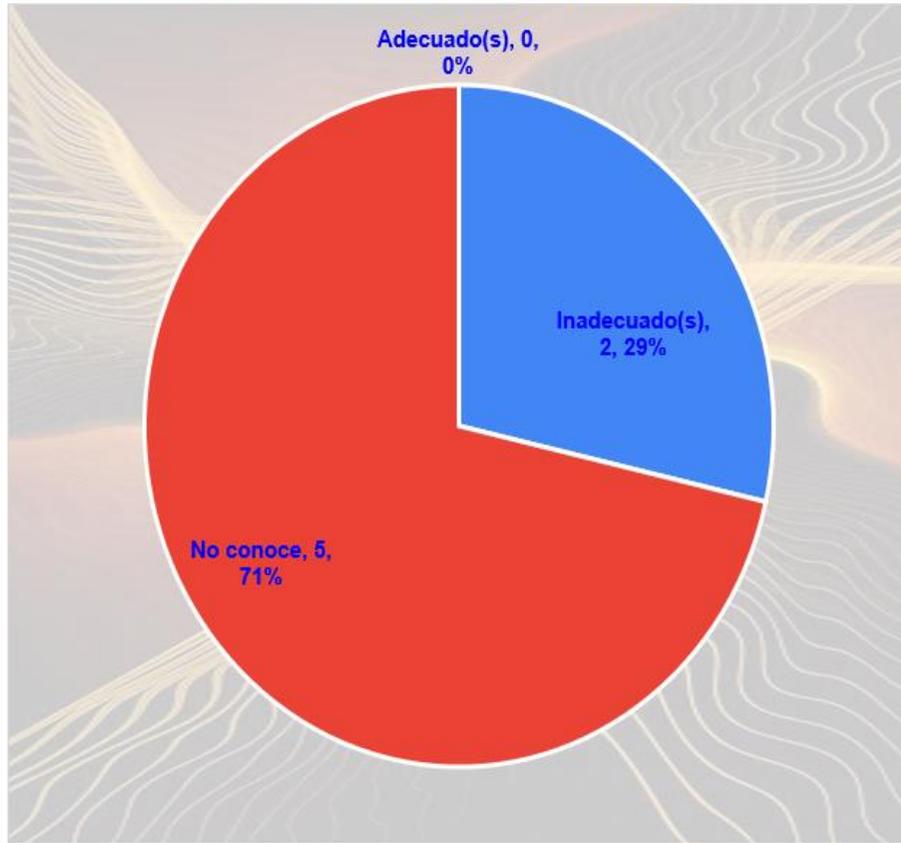
Cuando una empresa posee altos costo de estructura la ociosidad representa un costo excesivamente oneroso para aquellas actividades que operan debajo de la capacidad instalada.

En tal sentido el 71% manifiesta no conocer la dimensión de los costó estratégico y el 29% lo considera inadecuado

Figura 43

Costos de investigación y Desarrollo

P24: ¿Considera Usted que los costos de investigación y desarrollo son? Ref.:
Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Escala



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 29

Costos de investigación y Desarrollo

P24: ¿Considera Usted que los costos de investigación y desarrollo son? Ref.:
Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Escala

Questionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
P24: ¿Considera Usted que los costos de investigación y desarrollo son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Escala	2	5	0	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

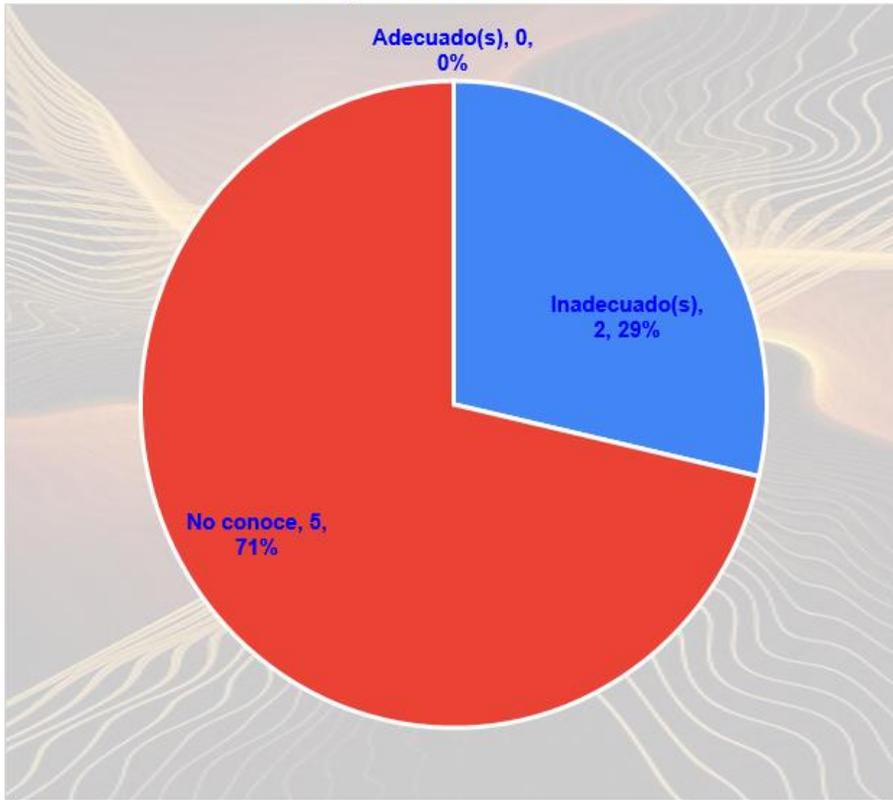
Interpretación:

La respuesta fue determinante el 71% no conoce que son los costos de investigación y desarrollo y tan solo un 29% indico que son inadecuados.

Figura 44

Costos de no hacer

P25: ¿Considera Usted que los costos de no hacer son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Escala



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 30

Costos de no hacer

P25: ¿Considera Usted que los costos de no hacer son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Escala

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
P25: ¿Considera Usted que los costos de no hacer son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Escala	2	5	0	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

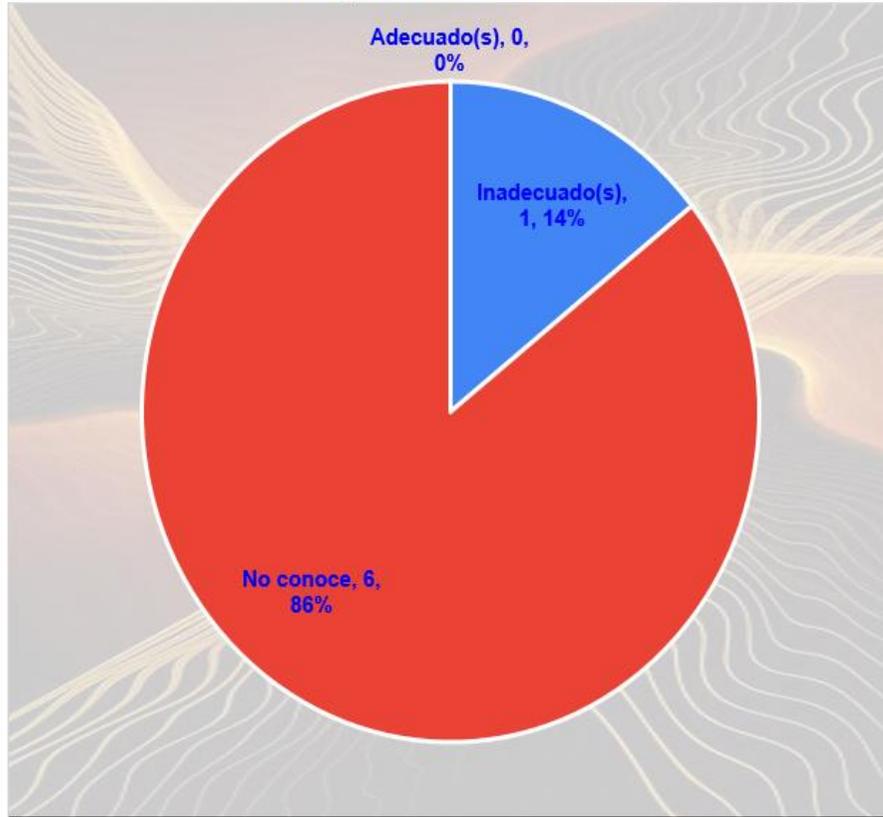
Interpretación:

En opinión de nuestros encuestados el 71% no conoce los costos de no hacer y el 29 % lo considera inadecuado.

Figura 45

Costo volcado

P26: ¿Considera Usted que el costo volcado es? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Escala



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 31

Costo volcado

P26: ¿Considera Usted que el costo volcado es? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Escala

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
	P26: ¿Considera Usted que el costo volcado es? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Escala	1	6	0

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

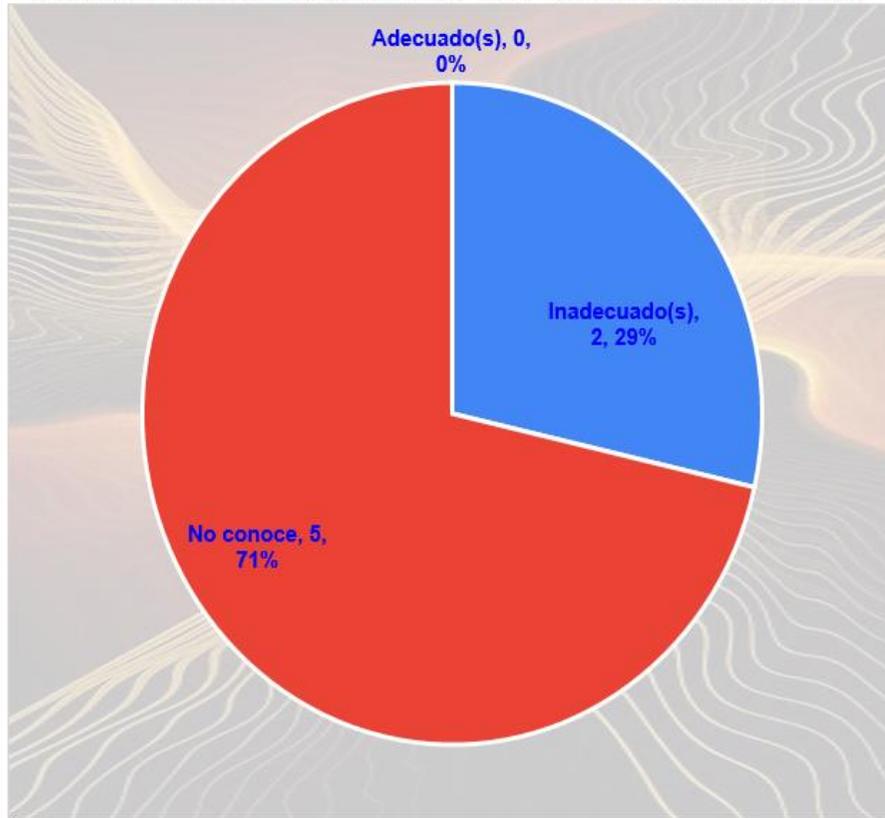
Interpretación:

La mayoría de nuestros encuestados no conoce (86%) que es el costo volcado, mientras que un 14% lo considera inadecuado.

Figura 46

Costos estratégicos – escala

CE-Escala: Costos Estratégicos: Escala Ref.: Variable: / Dimensión: Escala



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 32

Costos estratégicos – escala

CE-Escala: Costos Estratégicos: Escala Ref.: Variable: / Dimensión: Escala

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
	CE-Escala: Costos Estratégicos: Escala Ref.: Variable: / Dimensión: Escala	2	5	0

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

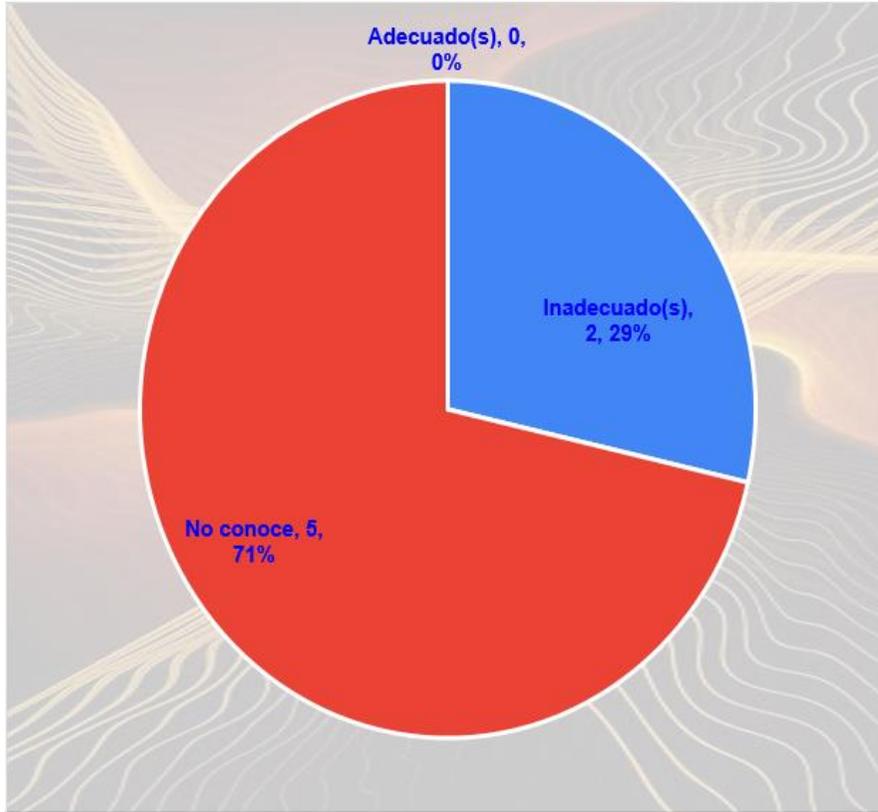
Interpretación:

Una empresa comienza teniendo economías de escala porque el volumen creciente la favorece en los tramos iniciales y luego termina enredada en una escala que la perjudica. La respuesta mayoritaria fue de 71% no conoce el tema y el 29% la considera inadecuada.

Figura 47

Costos de tecnología

P27: ¿Considera Usted que los costos de tecnología son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Experiencia



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 33

Costos de tecnología

P27: ¿Considera Usted que los costos de tecnología son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Experiencia

Questionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
P27: ¿Considera Usted que los costos de tecnología son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Experiencia	2	5	0	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

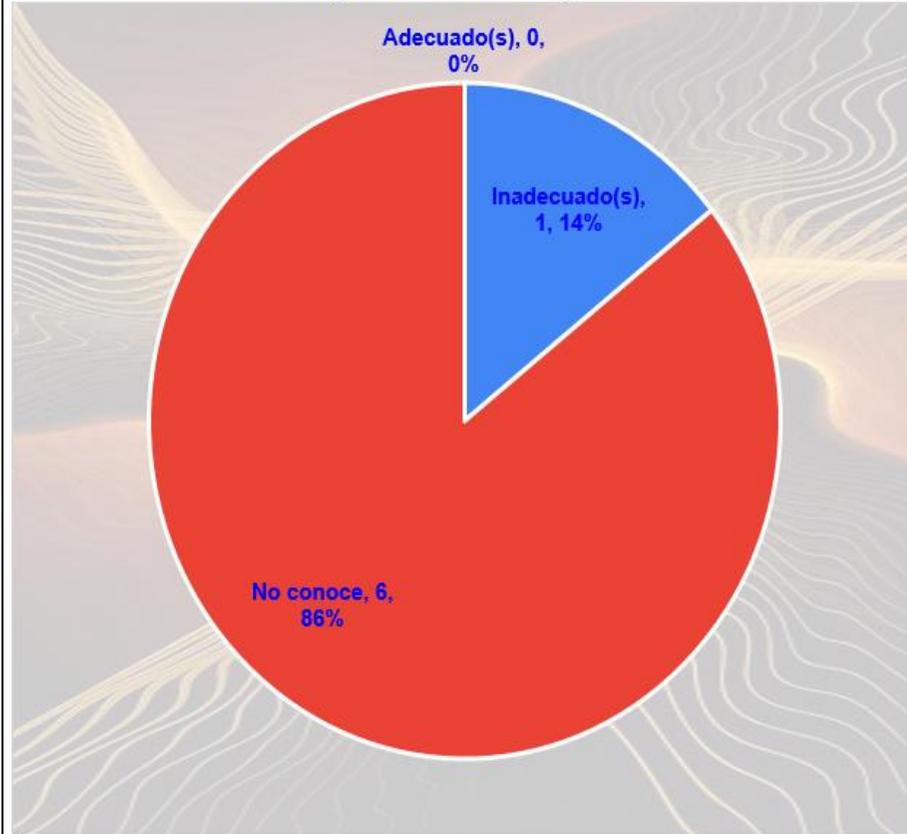
Interpretación:

Los encuestados (71%) responde que no conocen; que son los Costos de Tecnología y el 29% opina que son inadecuados.

Figura 48

Costos de innovación

P28: ¿Considera Usted que los costos de innovación son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Experiencia



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 34

Costos de innovación

P28: ¿Considera Usted que los costos de innovación son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Experiencia

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
	P28: ¿Considera Usted que los costos de innovación son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Experiencia	1	6	0

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

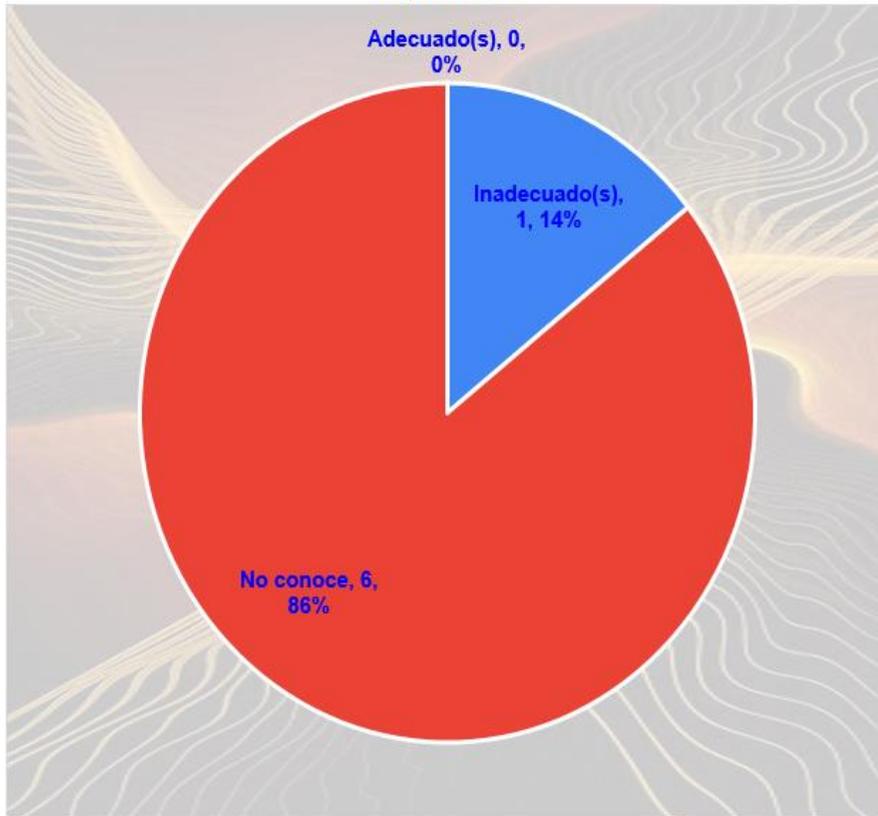
Interpretación:

De acuerdo a nuestro grafico podemos apreciar que el 86% no conoce que son los costos de innovación y tan solo al 14% le parece inadecuado.

Figura 49

Costos estratégicos

CE-Experiencia: Costos Estratégicos: Experiencia Ref.: Variable: / Dimensión: Experiencia



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 35

Costos estratégicos

CE-Experiencia: Costos Estratégicos: Experiencia Ref.: Variable: / Dimensión: Experiencia

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
CE-Experiencia: Costos Estratégicos: Experiencia Ref.: Variable: / Dimensión: Experiencia	1	6	0	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

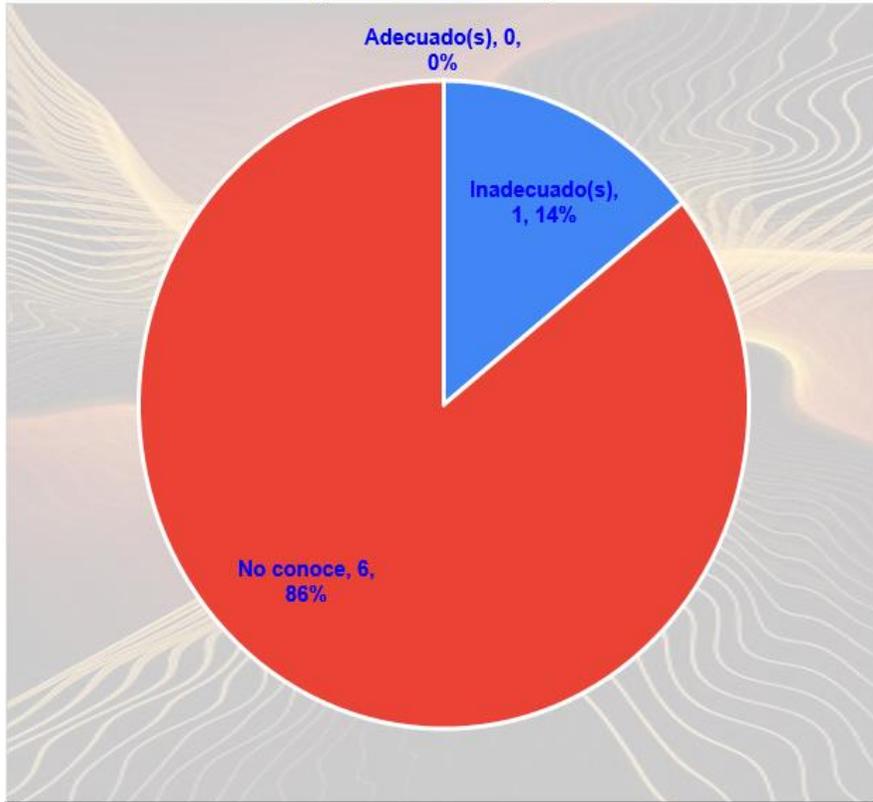
Interpretación:

La experiencia es la respuesta al uso continuo de una determinada tecnología; cuando esta es operada con eficiencia los costos se reducen y los efectos: son mejor diseño de producción, mano de obra y como consecuencia Tenemos mejor oferta de productos. Claramente podemos apreciar que en nuestra empresa el 86% no conoce el tema en cuestión y el 14% lo considera inadecuado.

Figura 50

Costos de innovación

P28: ¿Considera Usted que los costos de innovación son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Experiencia



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 36

Costos de innovación

P28: ¿Considera Usted que los costos de innovación son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Experiencia

Questionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
P28: ¿Considera Usted que los costos de innovación son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Experiencia	1	6	0	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

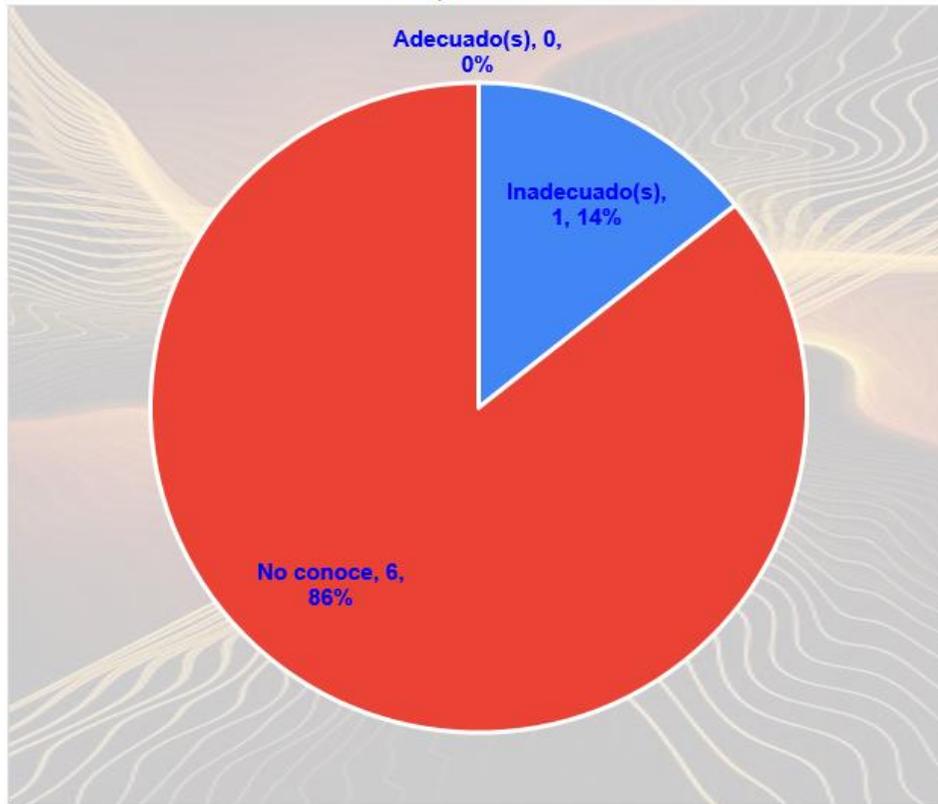
Interpretación

SE REPITE

Figura 51

Costo estratégicos - experiencia

CE-Experiencia: Costos Estratégicos: Experiencia Ref.: Variable: / Dimensión: Experiencia



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 37

Costo estratégicos - experiencia

CE-Experiencia: Costos Estratégicos: Experiencia Ref.: Variable: / Dimensión: Experiencia

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
	CE-Experiencia: Costos Estratégicos: Experiencia Ref.: Variable: / Dimensión: Experiencia	1	6	0

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

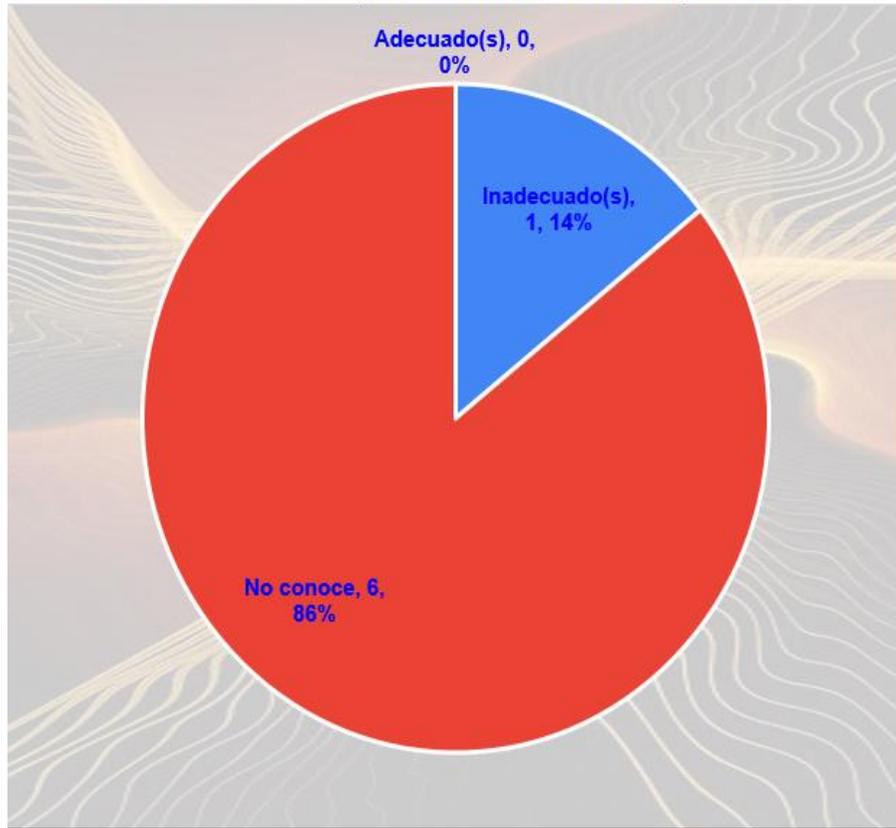
Interpretación

SE REPITE

Figura 52

Costos de cultura organizacional

P29: ¿Considera Usted que los costos de cultura organizacional son? Ref.:
Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Cultura Organizacional



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 38

Costos de cultura organizacional

P29: ¿Considera Usted que los costos de cultura organizacional son? Ref.:
Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Cultura Organizacional

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
P29: ¿Considera Usted que los costos de cultura organizacional son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Cultura Organizacional	1	6	0	7

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

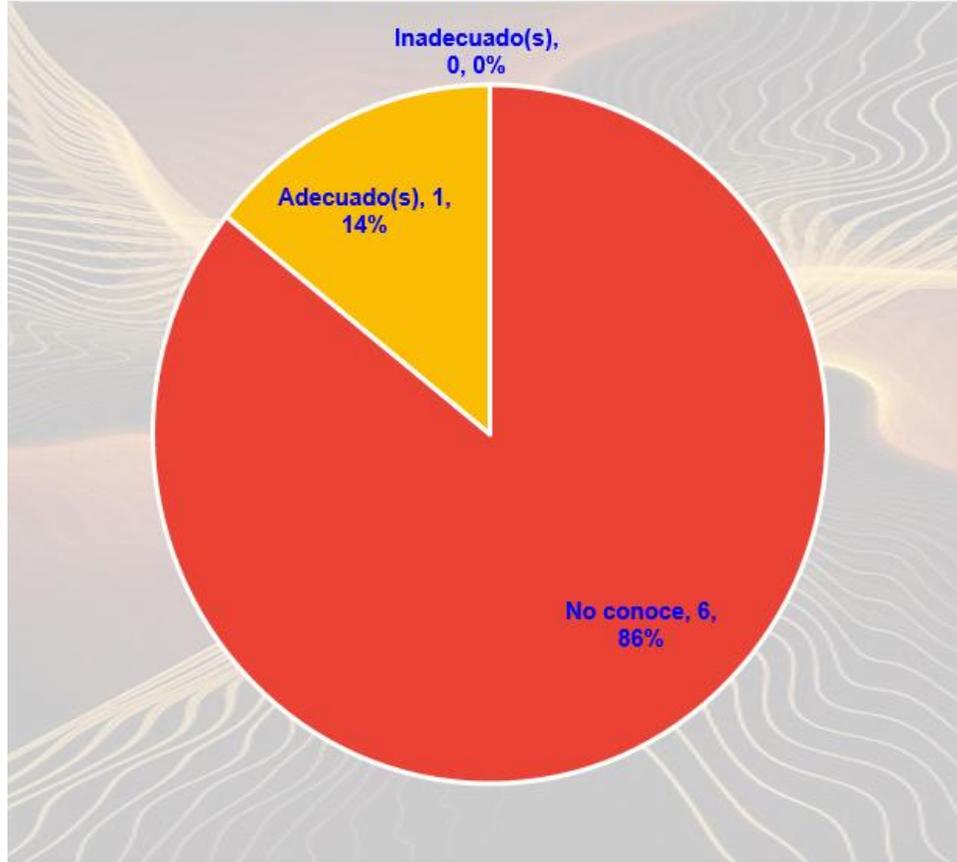
Interpretación:

Los encuestados manifiestan no conocer el costo de cultura organizacional. Siendo el 86% y el 14% lo considera inadecuado.

Figura 53

Costos de control

P30: ¿Considera Usted que los costos de control son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Control (poder)



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 39

Costos de control

P30: ¿Considera Usted que los costos de control son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Control (poder)

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
	P30: ¿Considera Usted que los costos de control son? Ref.: Variable: Costos Estratégicos / Dimensión: Control (poder)	0	6	1

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

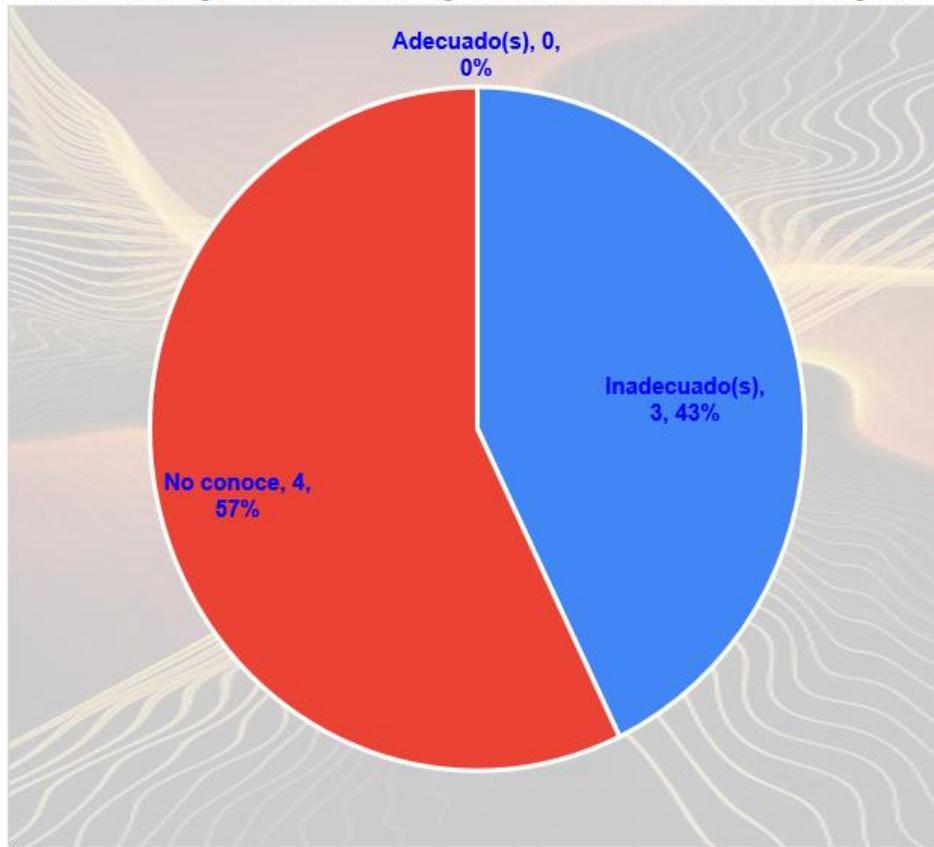
Interpretación:

A la pregunta los costos de control son: el 86% responde no conocer acerca del tema y el 14% contesta que es adecuado.

Figura 54

Costos estratégicos

Costos Estratégicos: Costos Estratégicos Ref.: Variable: Costos Estratégicos



Nota: la figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Tabla 40

Costos estratégicos

Costos Estratégicos: Costos Estratégicos Ref.: Variable: Costos Estratégicos

Cuestionario	Inadecuado(s)	No conoce	Adecuado(s)	Total
	Costos Estratégicos: Costos Estratégicos Ref.: Variable: Costos Estratégicos	3	4	0

Nota: la tabla muestra los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a la variable y dimensión referenciadas en el título. *Fuente:* Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

Interpretación:

Los Costos estratégicos deben ser analizados dentro de tiempo y de espacio. Así como en términos de objeto y sujeto. En este entender y de acuerdo al grafico el 57% no conoce o desconoce la pregunta y el 43% indica que no es adecuado.

Discusión de resultados

Al contrastar la teoría con la realidad y tomando como referencia la postura de Salazar (2014), quien señala que el control interno, básicamente busca que “el uso de sus recursos, bienes y operaciones, este orientado a la consecución de los objetivos, metas y misión de cada entidad”; así como también, el marco integrado para el sistema de control interno COSO 2013, para el caso de la variable de estudio: sistema de control interno. Asimismo, tomando como base teórica la postura de Costa (2013), quién señala que el costo estratégico se puede establecer por actividad y que, es un medio para descubrir anticipadamente donde deben ser tomadas las decisiones estratégicas que garanticen un mejor posicionamiento de la empresa.

La muestra censal, permitió obtener información que ha permitido corroborar las hipótesis y por tanto sustentar la tesis referida a la relación existente entre las variables de estudio: sistema de control interno y costos estratégicos; habiéndose corroborado lo expuesto por Salazar (2014) y Costa (2013); incluso se logró especificar las dimensiones o características que apoyan tal relación y aquellas que no apoyan.

En la búsqueda de relación del sistema de control interno con los costos estratégicos, se procesó los datos obtenidos mediante el cuestionario aplicado a los informantes a través de la hoja electrónica (Excel), habiéndose obtenido tablas y figuras para cada una de las afirmaciones propuestas en el cuestionario; lo cual ha permitido facilitar el análisis e interpretación de la información.

Los resultados del trabajo de campo realizado en la investigación corresponden a la opinión de siete informantes, los cuales plasmaron sus vivencias cotidianas en la entidad analizada a través de sus respuestas, las cuales han sido sintetizadas en tablas y figuras.

Analizados e interpretados los resultados obtenidos, podemos afirmar que los objetivos de la investigación han sido logrados; así como también que, las hipótesis han sido corroboradas.

Continuamos con la presentación de los resultados de la contrastación de las hipótesis mediante el Tau-b de Kendall vía software estadístico SPSS v.22.

1.2 Pruebas de hipótesis

Hipótesis general

Existe relación positiva inversa entre el Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A.

Tabla 41

Resumen de procesamiento de casos

	Resumen de procesamiento de casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Sistema de Control Interno * Costos Estratégicos	7	100,0%	0	0,0%	7	100,0%

Tabla 42

Tabla cruzada Sistema de control interno Costos estratégicos

Tabla cruzada Sistema de Control Interno*Costos

Estratégicos

Recuento

		Costos Estratégicos		Total
		1	2	
Sistema de Control Interno	1	3	0	3
	2	0	2	2
	3	0	2	2
Total		3	4	7

		Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,866	,000
	Correlación de Spearman	,917	,004 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,891	,007 ^c
N de casos válidos		7	

Fuente: Resultados del SPSS V22

Interpretación

Conforme se puede visualizar en la tabla anterior, para un valor $p = 0 < \alpha = 0.05$, sometido a la prueba de Tau-b de Kendall, con un 5% de margen de error se acepta la hipótesis de la investigadora y se rechaza la hipótesis nula. De ahí que está evidenciada la relación existente entre el sistema de control interno y los costos estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A. Apoya lo expresado los valores de las correlaciones siguientes: Valor de Tau-b de Kendall = 0,866 = 86.60%; Correlación de Spearman = 0,917 = 91.70% y correlación de Pearson Valor de Pearson = 0,891 = 89.10%

Hipótesis específica 1.

Las características de los componentes del sistema de control interno tienen relación con los costos estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A.

Resultados

Tabla 43*Resumen de procesamiento de casos*

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Ambiente de Control * Costos Estratégicos	7	100,0%	0	0,0%	7	100,0%
Evaluación de Riesgos * Costos Estratégicos	7	100,0%	0	0,0%	7	100,0%
Actividades de Control * Costos Estratégicos	7	100,0%	0	0,0%	7	100,0%
Sistema de Información y Comunicación * Costos Estratégicos	7	100,0%	0	0,0%	7	100,0%
Actividades de Supervisión * Costos Estratégicos	7	100,0%	0	0,0%	7	100,0%

Fuente: Resultados del SPSS V22

Tabla 44*Ambiente de control – costos estratégicos***Tabla cruzada**

Recuento	Costos Estratégicos			Total
	1	2		
Ambiente de Control	1	2	1	3
	2	0	1	1
	3	1	2	3
Total	3	4		7

	Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,298
	Correlación de Spearman	,312
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,312
N de casos válidos		7

Fuente: Resultados del SPSS V22

La característica: ambiente de control del sistema de control interno no aporta a la relación con los costos estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A.

Tabla 45

Evaluación de riesgos – costos estratégicos

Evaluación de Riesgos * Costos Estratégicos

Tabla cruzada

Recuento

		Costos Estratégicos		Total
		1	2	
Evaluación de Riesgos	1	3	1	4
	2	0	2	2
	3	0	1	1
Total		3	4	7

		Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,694	,001
	Correlación de Spearman	,725	,065 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,679	,093 ^c
N de casos válidos		7	

Fuente: Resultados del SPSS V22

La característica: evaluación de riesgos del sistema de control interno aporta a la relación con los costos estratégicos en un 69.4% según la prueba de Tau-b de Kendall en la Embotelladora Reyna Sur S.A.

Tabla 46*Actividades de control – costos estratégicos*

Tabla cruzada

Recuento

		Costos Estratégicos		Total
		1	2	
Actividades de Control	1	2	0	2
	2	1	2	3
	3	0	2	2
Total		3	4	7

		Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,722	,000
	Correlación de Spearman	,764	,046 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,764	,046 ^c
N de casos válidos		7	

Fuente: Resultados del SPSS V22

La característica: actividades de control del sistema de control interno aporta a la relación con los costos estratégicos en un 72.20% según la prueba de Tau-b de Kendall en la Embotelladora Reyna Sur S.A.

Tabla 47*Sistemas de información y comunicación – Costos estratégicos*

Tabla cruzada

Recuento

		Costos Estratégicos		Total
		1	2	
Sistema de Información y Comunicación	1	3	1	4
	2	0	2	2
	3	0	1	1
Total		3	4	7

Fuente: Resultados del SPSS V22

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,694	,179	,001
	Correlación de Spearman	,725	,188	,065 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,679	,177	,093 ^c
N de casos válidos		7		

Fuente: Resultados del SPSS V22

La característica: sistema de información y comunicación del sistema de control interno aporta a la relación con los costos estratégicos en un 69.4% según la prueba de Tau-b de Kendall en la Embotelladora Reyna Sur S.A.

Tabla 48

Actividades de supervisión – Costos estratégicos

Tabla cruzada

Recuento	Costos Estratégicos		Total
	1	2	
Actividades de Supervisión	1	2	3
	2	1	3
	3	0	1
Total	3	4	7

Fuente: Resultados del SPSS V22

		Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,447	,127
	Correlación de Spearman	,468	,290 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,471	,286 ^c
N de casos válidos		7	

Fuente: Resultados del SPSS V22

La característica: actividades de supervisión del sistema de control interno no aporta a la relación con los costos estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A.

En síntesis, tenemos los aportes de las características del sistema de control interno a la relación con los costos estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A. en la tabla siguiente:

Tabla 49

Características del Sistema control interno - Costos estratégicos

Características del Sistema de Control Interno * Costos Estratégicos	Relación (Tau-b de Kendall)
Ambiente de Control * Costos Estratégicos	No aporta
Evaluación de Riesgos * Costos Estratégicos	69,40%
Actividades de Control * Costos Estratégicos	72,20%
Sistema de Información y Comunicación * Costos Estratégicos	69,40%
Actividades de Supervisión * Costos Estratégicos	No aporta

Fuente: Elaboración de la tesista.

Interpretación

Tres de los cinco componentes del sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A. tienen relación con los costos estratégicos; dichos componentes son: evaluación de riesgos, actividades de control y sistema de información y comunicación. Dos componentes no tienen relación según la prueba del Tau-b de Kendall; dichos componentes son: ambiente de control y actividades de supervisión.

Hipótesis específica 2.

Las características de los costos estratégicos tienen relación con el sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A.

Tabla 50

Resumen de procesamiento de casos

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Sistema de Control Interno * Posicionamiento	7	100,0%	0	0,0%	7	100,0%
Sistema de Control Interno * Integración	7	100,0%	0	0,0%	7	100,0%
Sistema de Control Interno * Localización	7	100,0%	0	0,0%	7	100,0%
Sistema de Control Interno * Dimensión	7	100,0%	0	0,0%	7	100,0%
Sistema de Control Interno * Escala	7	100,0%	0	0,0%	7	100,0%
Sistema de Control Interno * Experiencia	7	100,0%	0	0,0%	7	100,0%
Sistema de Control Interno * Cultura Organizacional	7	100,0%	0	0,0%	7	100,0%
Sistema de Control Interno * Control	7	100,0%	0	0,0%	7	100,0%

Fuente: Resultados del SPSS V22

Tabla 51

Sistemas de control interno - posicionamiento

Tabla cruzada

Recuento	Posicionamiento			Total
	1	2		
	Sistema de Control Interno	1	3	
	2	1	1	2
	3	1	1	2
Total		5	2	7

Fuente: Resultados del SPSS V22

		Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,474	,102
	Correlación de Spearman	,502	,251 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,488	,266 ^c
N de casos válidos		7	

Fuente: Resultados del SPSS V22

La característica: posicionamiento de los costos estratégicos no aporta a la relación con el sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A. según la prueba de Tau-b de Kendall.

Tabla 52

Sistema de control interno - integración

Tabla cruzada

Recuento		Integración			Total
		1	2	3	
Sistema de Control Interno	1	3	0	0	3
	2	0	2	0	2
	3	0	1	1	2
Total		3	3	1	7

Fuente: Resultados del SPSS V22

		Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,904	,000
	Correlación de Spearman	,939	,002 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,910	,004 ^c
N de casos válidos		7	

Fuente: Resultados del SPSS V22

La característica: integración de los costos estratégicos aporta en un 90.40% a la relación con el sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A. según la prueba de Tau-b de Kendall.

Tabla 53

Sistema de control interno - localización

Tabla cruzada

Recuento		Localización		Total
		1	2	
Sistema de Control Interno	1	3	0	3
	2	0	2	2
	3	0	2	2
Total		3	4	7

Fuente: Resultados del SPSS V22

		Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,866	,000
	Correlación de Spearman	,917	,004 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,891	,007 ^c
N de casos válidos		7	

Fuente: Resultados del SPSS V22

La característica: localización de los costos estratégicos aporta en un 86.60% a la relación con el sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A. según la prueba de Tau-b de Kendall.

Tabla 54*Sistema de control interno - dimensión***Tabla cruzada**

Recuento		Dimensión		Total
		1	2	
Sistema de Control Interno	1	2	1	3
	2	0	2	2
	3	0	2	2
Total		2	5	7

Fuente: Resultados del SPSS V22

		Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,632	,018
	Correlación de Spearman	,669	,100 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,651	,113 ^c
N de casos válidos		7	

Fuente: Resultados del SPSS V22

La característica: dimensión de los costos estratégicos aporta en un 63.20% a la relación con el sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A. según la prueba de Tau-b de Kendall

Tabla 55*Sistema de control interno - escala***Tabla cruzada**

Recuento		Escala		Total
		1	2	
Sistema de Control Interno	1	2	1	3
	2	0	2	2
	3	0	2	2
Total		2	5	7

Fuente: Resultados del SPSS V22

		Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,632	,018
	Correlación de Spearman	,669	,100 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,651	,113 ^c
N de casos válidos		7	

Fuente: Resultados del SPSS V22

La característica: escala de los costos estratégicos aporta en un 63.20% a la relación con el sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A. según la prueba de Tau-b de Kendall

Tabla 56

Sistema de control interno – experiencia

Tabla cruzada

Recuento		Experiencia		Total
		1	2	
Sistema de Control Interno	1	1	2	3
	2	0	2	2
	3	0	2	2
Total		1	6	7

Fuente: Resultados del SPSS V22

		Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,408	,225
	Correlación de Spearman	,432	,333 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,420	,348 ^c
N de casos válidos		7	

Fuente: Resultados del SPSS V22

La característica: experiencia de los costos estratégicos no aporta a la relación con el sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A. según la prueba de Tau-b de Kendall.

Tabla 57

Sistema de control interno – Cultura organizacional

Tabla cruzada

Recuento

		Cultura Organizacional		Total
		1	2	
Sistema de Control Interno	1	1	2	3
	2	0	2	2
	3	0	2	2
Total		1	6	7

Fuente: Resultados del SPSS V22

		Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,408	,225
	Correlación de Spearman	,432	,333 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,420	,348 ^c
N de casos válidos		7	

Fuente: Resultados del SPSS V22

La característica: cultura organizacional de los costos estratégicos no aporta a la relación con el sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A. según la prueba de Tau-b de Kendall

Tabla 58*Sistema de control interno – control***Tabla cruzada**

Recuento		Control		Total
		2	3	
Sistema de Control Interno	1	3	0	3
	2	2	0	2
	3	1	1	2
Total		6	1	7

Fuente: Resultados del SPSS V22

		Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,510	,207
	Correlación de Spearman	,540	,211 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,560	,191 ^c
N de casos válidos		7	

Fuente: Resultados del SPSS V22

La característica: control de los costos estratégicos no aporta a la relación con el sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A. según la prueba de Tau-b de Kendall

En síntesis, tenemos los aportes de las características de los costos estratégicos a la relación con el sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A. en la tabla siguiente:

Tabla 59*Características de los costos estratégicos - Sistema de control interno*

	Relación (Tau-b de Kendall)
Sistema de Control Interno * Posicionamiento	No aporta
Sistema de Control Interno * Integración	90,40%
Sistema de Control Interno * Localización	86,60%
Sistema de Control Interno * Dimensión	63,20%
Sistema de Control Interno * Escala	63,20%
Sistema de Control Interno * Experiencia	No aporta
Sistema de Control Interno * Cultura Organizacional	No aporta
Sistema de Control Interno * Control	No aporta

Fuente: Elaboración de la tesista.

Interpretación

Cuatro de ocho características de los costos estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A. tienen relación con el sistema de control interno; estas características son: integración, localización, dimensión y escala. Cuatro características no tienen relación según la prueba del Tau-b de Kendall; dichas características son: posicionamiento, experiencia, cultura organizacional y control.

Hipótesis específica 3.

El nivel de relación entre el Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos es alto en la Embotelladora Reyna Sur S.A.

Tabla 60

Tabla cruzada Sistema de control interno – costos estratégicos

Recuento

		Costos Estratégicos		Total
		1	2	
Sistema de Control Interno	1	3	0	3
	2	0	2	2
	3	0	2	2
Total		3	4	7

		Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,866	,000
	Correlación de Spearman	,917	,004 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,891	,007 ^c
N de casos válidos		7	

Fuente: Resultados del SPSS V22

Interpretación

Está evidenciado que: el nivel de relación entre el Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos es alto en la Embotelladora Reyna Sur S.; así lo demuestran las correlaciones

obtenidas: Valor de Tau-b de Kendall = 0,866 = 86.60%; Correlación de Spearman = 0,917 = 91.70% y correlación de Pearson Valor de Pearson = 0,891 = 89.10%.

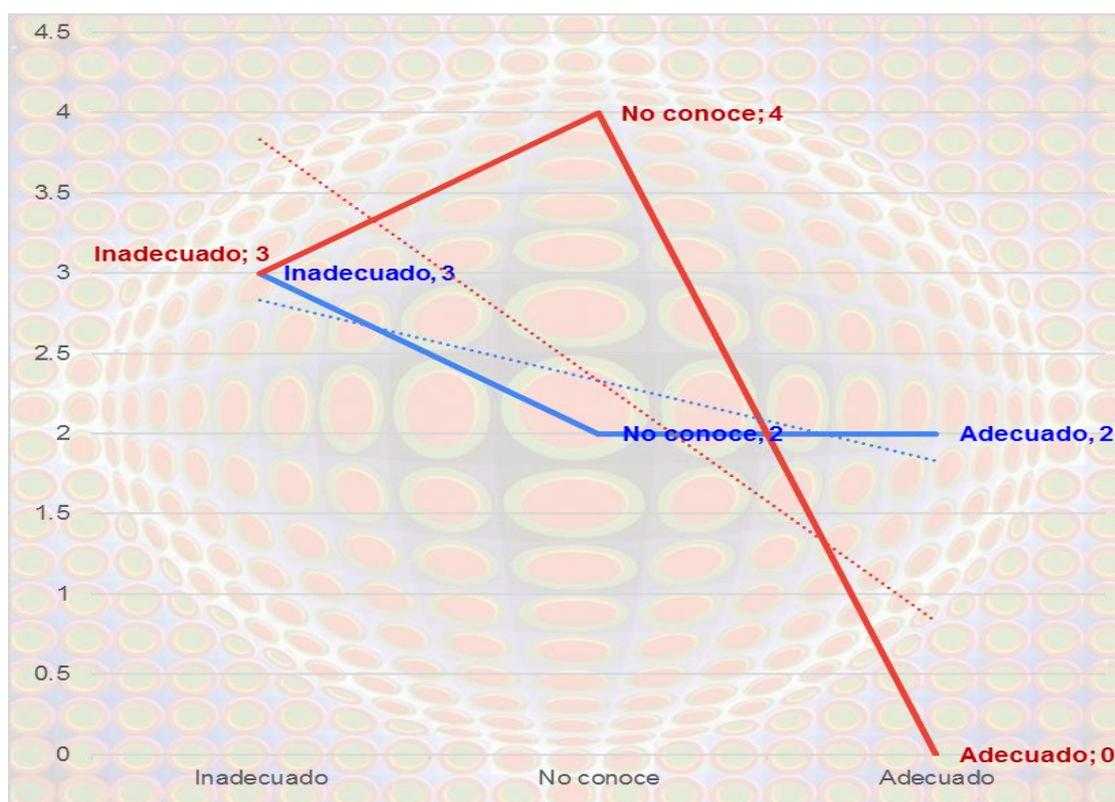
5.3 Presentación de resultados

Apoyados en la sistematización de la información procesada y los resultados obtenidos en la investigación y con la intención de corroborar las hipótesis planteadas, se procedió a realizar el cruce de los resultados obtenidos para cada variable; es decir, se cruzó los resultados de la variable: sistema de control interno con la variable de estudio costos estratégicos.

Los resultados individualizados de cada una de las afirmaciones realizadas en el cuestionario, se ubican en las tablas y figuras presentadas de manera pormenorizada anteriormente.

Tabla

Sistema de Control Interno * Costos Estratégicos



Nota: la figura muestra el cruce de los resultados de la encuesta aplicada a los informantes en referencia a las variables de estudio: sistema de control interno y costos estratégicos. Fuente: Elaborado por la tesista: Marisol Ensueño Ancori Cahua (2021)

CONCLUSIONES

- Primera.** Consideramos que bajo es sustento de los resultados obtenidos en la investigación, y avalado por la prueba de la hipótesis general, se fija la existencia de relación (Tau-b de Kendall – 86.60%) entre el sistema de control interno y los costos estratégicos en Embotelladora Reyna Sur S.A.
- Segunda.** Evidenciado esta que: tres de los cinco componentes (características) del sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A. tienen relación (Tau-b de Kendall) con los costos estratégicos; dichos componentes son: evaluación de riesgos (69.40%), actividades de control (72.20%) y sistema de información y comunicación (69.40%); los otros dos componentes (características) no tienen relación según la prueba del Tau-b de Kendall; dichos componentes son: ambiente de control y actividades de supervisión.
- Tercera.** Entendemos que las características de los costos estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A. tienen relación (Tau-b de Kendall) con el sistema de control interno; estas características son: integración (90.40%), localización (86.60%), dimensión (63.20%) y escala (63.20%). Las otras características no tienen relación con el sistema de control interno, según la prueba del Tau-b de Kendall.
- Cuarta.** Podemos decir que el nivel de relación existente entre el Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A. es alto; así lo demuestra la correlación obtenida: Valor de Tau-b de Kendall = 0,866 = 86.60%;

RECOMENDACIONES

- Primera.** A los propietarios y administradores de la Embotelladora Reyna Sur S.A. Se recomienda que fortalezca los componentes (características) del sistema de control interno: evaluación de riesgos, actividades de control y sistema de información y comunicación; así como liderar la implementación y funcionamiento efectivo de los componentes (características) ambiente de control y actividades de supervisión.
- Segunda.** A los administradores y colaboradores de la Embotelladora Reyna Sur S.A, Se recomienda fortalecer el monitoreo de las características de los costos estratégicos: integración, localización, dimensión y escala. así como liderar acciones orientadas al mejoramiento de las características siguientes de los costos estratégicos: posicionamiento, experiencia, cultura organizacional y control.
- Tercera.** A los propietarios y administradores de Embotelladora Reyna Sur S.A. Se recomienda Consolidar el sistema de control interno de la empresa y realizar seguimiento permanente de las características de los costos estratégicos a efectos de argumentar de manera científica las decisiones a ser tomadas en la empresa.
- Cuarta.** Al administrador y colaboradores de la embotelladora Reyna Sur S.A.se les recomienda aplicar todo lo observada en aras del buen desempeño de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre Choix, R., & Armenta Velazquez, C. E. (2011). *La importancia del control interno en las pequeñas y medianas empresas en Mexico*. Mexico: Repositorio Insitucional. Obtenido de https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no77/68d_-_la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequenas_y_medianas_empresas_en_mexicox.pdf
- Artieda, C. H. (20 de Marzo de 2015). *Análisis de los sistemas de costo como herramientas estratégicas de gestión en las pequeñas y medianas empresas (PYMES)*. Obtenido de <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/31>
- Astete Enciso, R. J. (2019). *Nivel de control interno en una empresa prestadora de servicios de limpieza SILSA Lima, 2017, [Tesis de maestria, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]*. Lima: Repositorio Institucional. Obtenido de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNEI_0487fe7065602db7951c4c99c3271e34/Details
- Christensen, L. B. (2010). *Experimental Methodology*. Obtenido de <https://bpb-us-w2.wpmucdn.com/sites.wustl.edu/dist/8/1177/files/2018/02/Experimental-methodology-2jbnwk8t.pdf>
- Definición de Control Interno*. (Setiembre de 2014). Obtenido de Significado: https://significado.com/control-interno/#google_vignette
- Drucker, P. F. (2020). *La Gerencia: Tareas Responsabilidades y Practicas*. Obtenido de La Casa del Libro: <https://www.casadellibro.com/libro-la-gerencia-tareas-responsabilidades-y-practicas/9789500236379/853692?srsId=AfmBOooCzraULU5XqUKI-TUvImcUc0xLWj2aM6bqcMWEPJWpsZoC7fU3>
- Frett, N. (1 de Junio de 2024). *Café del Auditor a Renato Trisciuzzi, presidente de la FLAI - Instituto de Auditores Internos de El Salvador*. Obtenido de Excelencia en Auditoria Interna: <https://nahunfrett.blogspot.com/2024/11/cafe-del-auditor-renato-trisciuzzi.html>
- Gob.pe. (2024). *Contraloría General de la República*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.pe>
- Gop.pe. (16 de Agosto de 2024). *Fortalecen capacidades del Estado peruano para una gestión pública más eficiente*. Obtenido de Centro Nacional de Planeamiento Estratégico: <https://www.gob.pe/institucion/ceplan/noticias/1005238-fortalecen-capacidades-del-estado-peruano-para-una-gestion-publica-mas-eficiente>
- Gutierrez Rodríguez, I. (18 de Julio de 2024). *Auditoría en sectores público y privado: Diferencias y desafíos*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/auditoria-en-sectores-publico-y-privado-diferencias-y-desafios>
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2007). *Administración de costos Contabilidad y control*. Obtenido de https://students.aiu.edu/submissions/profiles/resources/onlineBook/e2T9C3_administracion%20de%20costos%20contabilidad%20control%20usar1.pdf
- Huamani Zambrano, E. X. (2018). *Control Interno Y Gestión Administrativa Del Personal Administrativo De La Universidad Nacional Amazónica De Madre De Dios, 2018, [Tesis de maestria, Universidad Cesar Vallejo]*. Madre de Dios: Repositorio Institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/27517>
- Mogollon Monteverde, A. D. (2017). *Planeamiento estratégico y costos del programa presupuestal control del cáncer del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas, Surquillo 2017, [Tesis de maestria, Universidad Cesar Vallejo]*. Lima: Repositorio Insitucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/38187>

- Navarro Silva, O., Ferrer Reyes, W., & Burgos Bencomo, O. (2018). La calidad como factor estratégico en el desarrollo competitivo de las pequeñas y medianas empresas. *Revista Universidad y Sociedad*, 1. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200171
- Pelayo Cortés, M. M., Joya Arreola, R., Velázquez Núñez, J. J., & Lepe García, B. (2019). Supervisión del control interno en microempresas mexicanas. *SCIELO*, 1.
- Podmoguilyn, M. G. (11 de Setiembre de 2012). *XXXV Congreso Argentino de Profesores*. Obtenido de Instituto Argentino de Profesores: <https://iapuco.org.ar/wp-content/uploads/2012/09/24.pdf>
- Rojas Salvatierra, W., Chiriboga Mendoza, M., & Pacheco Vergara, J. (2018). *Componentes del control interno en pequeñas y medianas empresas, [Artículo de revista, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí]*. Manta - Ecuador: Repositorio Institucional. doi:<https://doi.org/10.46296/yc.v2i3.0009>
- Salazar Catalán, L. K. (2014). *El control interno: herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy, [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]*. Lima: Repositorio Institucional. Obtenido de <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5543>[https://tesis.pucp.edu.p](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5543)
- Shank, J. k., & Govindarajan, V. (1995). *Gerencia Estrategica de Costos*. Obtenido de https://www.casadellibro.com/libro-gerencia-estrategica-de-costos/9789580428404/11651710?srsItd=AfmBOoqDQim4LRCUXOOEffWj_uTYnISL1s7tld6NCpOIUsNgesvzxCuh
- Tamayo, M. T. (2003). *El Proceso de la Investigación Científica*. (E. Limosa, Ed.) Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso__de_la_investigaci_n_cient_fica_Mario_Tamayo.pdf
- Ticllasuca de la Cruz, E. H. (2017). *El control interno y su influencia en el desarrollo de la oficina de logística de la Universidad Nacional de Huancavelica, [Tesis de maestría, Universidad nacional de Huancavelica]*. Huancavelica: Repositorio Institucional. Obtenido de <https://repositorio.unh.edu.pe/items/d9d56570-f540-4cdf-b6e0-8ebaa0d52fcc>
- Universidad Nacional de Valencia. (2022). *Maestría Oficial en Administración y Dirección de Empresas (MBA)*. Obtenido de Maestría MBA Online: https://www.universidadviu.com/pe/maestría-universitaria-en-mba-online?var=no&c=I90503M7002&gad_source=1&gclid=Cj0KCQiA_qG5BhDTARIsAA0UHSLM_WwUeqrmtYlcmTUle5KowZsRvVnZ5mL7ufxGk1dVZFYYzzxm1UaAh7gEALw_wcB&gclsrc=aw.ds
- Valcárcel Gonzáles, M. P., & Zumba Quiróz, G. (2016). *Estudio estratégico de los costos de la miel de abeja en Loreto, periodo 2016, [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de la Amazonia Peruana]*. Iquitos: Repositorio Institucional. Obtenido de <https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/20.500.12737/4944>

ANEXOS

ANEXO N° 1 - MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Sistema de Control	Tipo: Hipotético- Deductivo,
¿Qué relación existe entre el Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A. 2019?	Determinar la relación que existe entre el Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A.	Existe relación positiva inversa entre el Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A.	Interno Ambiente de Control Evaluación de Riesgo Actividades de Control Gerencial Sistemas de Información y Comunicación Actividades de Supervisión	Investigación aplicada. Nivel: Correlacional. Unidad de análisis: Embotelladora Reyna Sur S.A.
<u>Problemas Específicos</u>	<u>Objetivos Específicos</u>	<u>Hipótesis Específicas</u>		
1. ¿Cuáles son las características de los componentes del sistema de control interno que tienen	1. Describir las características de los componentes del sistema de control interno que tienen	1. Las características de los componentes del sistema de control interno tienen relación con los costos	Costos Estratégicos Posicionamiento Integraciones	Población: Colaboradores de la Embotelladora Reyna Sur S.A.

<p>relación con los costos estratégico en la Embotelladora Reyna Sur S.A.?</p>	<p>relación con los costos estratégico en la Embotelladora Reyna Sur S.A.</p>	<p>estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A.</p>	<p>Localización Dimensión Escala Experiencia</p>	<p>Muestra: Determinada a través de la fórmula explicada en el proyecto.</p>
<p>2. ¿Cuáles son las características de los costos estratégicos que tienen relación con el sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A.?</p>	<p>2. Describir las características de los costos estratégicos que tienen relación con el sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A.</p>	<p>2. Las características de los costos estratégicos tienen relación con el sistema de control interno en la Embotelladora Reyna Sur S.A.</p>	<p>Cultura Organizacional Control (poder)</p>	<p>Técnica e instrumentos de recolección de datos: Análisis documental Encuesta: dirigida a colaboradores de la Embotelladora Reyna Sur S.A.</p>
<p>3. ¿Qué nivel de relación existe entre el Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos en la</p>	<p>3. Determinar el nivel de relación existe entre el Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos en</p>	<p>3. El nivel de relación entre el Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos es</p>	<p>acto en la</p>	

Embotelladora Reyna Sur S.A.?	la Embotelladora Reyna Sur S.A.	Embotelladora Reyna Sur S.A.	Análisis e interpretación de la información Excel y SPSS v.25 (Statical Package for Social Sciences).
-------------------------------	---------------------------------	------------------------------	--

Tabla 3: Matriz de Consistencia. **Fuente:** Elaboración Propia

ANEXO N° 2 - MEDIOS DE VERIFICACIÓN

Cuestionario

Tesis: Marisol Ancori

Estimado Colaborador de la Embotelladora Reyna Sur S.A; en el afán de contribuir con nuestra empresa se viene desarrollando una investigación referida a: "El Sistema de Control Interno y los Costos Estratégicos en la Embotelladora Reyna Sur S.A. 2019"; la misma que tiene como objetivo el establecer la existencia o no de relación entre el sistema de control interno y los costos estratégicos. Es por ello que mucho le agradecemos su gentil colaboración al responder marcando la celda de opinión que más se acerque a lo que Usted piensa.

*¿Considera Usted que los siguientes aspectos del Sistema de Control Interno son? **

	Inadecuados	Desconoce / No opina	Adecuados
Ambiente de Control	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Evaluación de Riesgo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actividades de Control Gerencial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sistemas de Información y Comunicación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actividades de Supervisión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*¿Considera Usted que los siguientes aspectos de los Costos Estratégicos son? **

	Inadecuados	Desconoce / No opina	Adecuados
Posicionamiento: Costos de participación en el mercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Posicionamiento: Costos de posicionamiento estratégico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Posicionamiento: Costos de ventaja estratégica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Posicionamiento: Costos de ventaja competitiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Posicionamiento: Costos de toma de decisiones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integraciones: Costos de abastecimientos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integraciones: Costos de logística de entrada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Integraciones: Costos de producción	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integraciones: Costos de distribución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integraciones: Costos de control interno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integraciones: Costos de coordinación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integraciones: Costos de información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integraciones: Costos de tecnología	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Localización: Costos de instalación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Localización: Costos de ubicación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Localización: Costos de transporte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dimensión: Costos de capacidad existente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dimensión: Costos de capacidad ociosa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Escala: Costos de Investigación y desarrollo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Escala: Costos de no hacer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Escala: Costo volcado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiencia: Costos de tecnología	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiencia: Costos de innovación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cultura Organizacional: Costos de cultura organizacional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Control (poder): Costos de control	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>