

Mecanismos del Control Interno y Gobierno Corporativo aplicables a las Mipymes

Adriana Judith Quirós Velasco

Universidad Militar “Nueva Granada”



Facultad Ciencias Económicas

Especialización Revisoría Fiscal y Auditoría Internacional

Bogotá D.C. 2018

Contenido

Resumen.....	3
Abstrac	3
Introducción	4
Definición del problema	5
Pregunta de Investigación.....	6
Objetivo General.....	6
Objetivos Específicos.....	6
Marco Teórico.....	7
Concepto de empresa	7
Concepto de Mipymes.....	7
Ventajas y desventajas de las empresas Mipymes	8
Importancia empresas Mipymes.....	9
¿Qué es Control?.....	9
Importancia del Control Interno.....	10
Clasificación.....	11
Por su uso	11
Elementos del control Interno	11
Gobierno Corporativo	12
Debilidades dentro de los procesos Administrativos, operativos, contables y financieros de las Mipymes	12
Procedimientos de control interno básicos aplicables a Mipymes.....	14
Fases para implementar el sistema de control interno.....	16
Principios de Buen Gobierno aplicables en Mipymes	16
Conclusiones	18
Recomendaciones	19
Bibliografía	20
Tabla de Imágenes	21

Resumen

El presente ensayo tiene como propósito realizar un análisis sobre la importancia del control interno y el gobierno corporativo en las empresas tipo Mipyme (sigla que identifica las empresas micro, pequeña y mediana) en Colombia, el cual se desarrollara mediante el estudio y análisis de los diferentes procesos de alto impacto dentro de la administración de estas empresa, buscando medir su gestión para el logro de sus objetivos. El control interno se debe considerar como parte fundamental en las organizaciones sin importar su tamaño, así como una herramienta creada para disminuir los riesgos financieros, administrativos y fallas en los procesos de gobierno corporativo y determinar las mejores estrategias aplicables en las Mipymes, que les permita ser menos vulnerables al fraude y error dentro de sus operaciones.

Palabras claves: Control interno, gobierno corporativo, control, Mipymes, estrategias, procesos.

Abstrac

The purpose of this essay is to analyze the importance of internal control and corporate governance in Mipyme-type companies (an acronym that identifies micro, small and medium enterprises) in Colombia, a process to be developed by studying and analyzing the different High impact processes within the management of these companies, seeking to measure their management to achieve their objectives. Internal control should be considered as a fundamental part in organizations regardless of their size, as well as a tool created to reduce financial and administrative risks and failures in corporate governance processes and determine the best strategies applicable in MSMEs, allowing them to be less vulnerable to fraud and error within their operations.

Keywords: Internal control, corporate governance, control, MSMEs, strategies, processes.

Introducción

Las empresas Mipymes son una parte importante en el desarrollo económico del país, por tanto se deben considerar los problemas actuales que poseen dentro de su manejo tales como la falta de planes estratégicos que le permitan tener objetivos claros para permanecer en el mercado, mediante este ensayo se analizarán los mecanismos de control interno y gobierno corporativo que se puedan aplicar en este tipo de empresas; que si bien no tienen una estructura robusta dentro de su organización, deben desarrollar mecanismos que les permitan mitigar errores que las pueda llevar a su cierre definitivo.

Durante el desarrollo de este ensayo buscaremos conocer el porqué de la poca aplicación del control interno en las Mipymes, y posteriormente desarrollaremos los diferentes mecanismos de control interno y gobierno corporativo aplicable a este tipo de empresas.

Mediante esta metodología de análisis buscaremos la creación de conciencia en la necesidad de aplicar los diferentes principios básicos de control y gobierno corporativo que nos permitan un adecuado manejo de los recursos de las Mipymes.

Definición del problema

En la actualidad las Pymes enfrentan dificultades en su organización ya que la gran mayoría están constituidas por familiares y poseen estructuras muy básicas y cerradas, carecen de formalidad en su manejo administrativo y productivo, no poseen manuales de procedimientos y canales de comunicación que permitan dar a conocer sus políticas y el cumplimiento de sus objetivos. Es el momento que estas empresas Mipymes entiendan la importancia de la aplicación del control interno y el gobierno corporativo, como herramienta de planeación y control que les aporta seguridad y razonabilidad dentro de su estructura.

La finalidad del control interno es la mitigación y prevención de los riesgos dentro de los procesos corporativos de las empresas, por lo tanto, la administración debe diseñar procesos o acciones que permitan la detección oportuna de fraudes, errores, irregularidades o actos ilícitos que pudiera repercutir sustancialmente sobre los estados financieros.

En la actualidad las Mipymes son fundamentales en el sistema productivo colombiano ya que según el Registro Único Empresarial y Social (RUES), corresponden al 94.7% es decir unas 98 mil son pymes y 1.2 millones son microempresas, de las empresas totales registradas en la actualidad y aportan el 67% del empleo total en el país y cerca del 28% del PIB, hay que tener en cuenta que estas cifras pueden aumentar ya que según estudios de la Superintendencia Financiera de Colombia y la Banca de las Oportunidades dos de cada tres microempresas son informales (Dinero, 2016).

A pesar de la importancia que tienen las Mipymes en la economía nacional la tasa de supervivencia es muy baja ya que alrededor del 98% de ellas termina antes de los 5 años de su

creación por problemas relacionados con financiamiento manejo administrativo, competitividad, costos, fraudes, entre otros,

Al observar el panorama actual de la Mipymes por medio de este ensayo se busca plantear y analizar un Modelo de Control Interno y políticas de Gobierno corporativo básico que puedan ser aplicable como mecanismo de control y administración dentro de sus operaciones.

Pregunta de Investigación

¿La implementación de mecanismos de control interno y gobierno corporativo podrán contribuir a la continuidad de las operaciones de las Mipymes en el país?

Objetivo General

Plantear mecanismos de control interno y prácticas de buen gobierno corporativo que puede ser aplicado a empresas Mipymes, garantizando la continuidad de sus operaciones.

Objetivos Específicos

- Identificar las debilidades que existan dentro de los procesos Administrativos, operativos, contables y financieros de las Mipymes.
- Establecer los procedimientos de control interno básicos aplicables a empresas Mipymes en Colombia
- Analizar los principios de buen gobierno que puedan ser utilizadas en empresas Mipymes para su aplicación dentro de los procesos empresariales.

Marco Teórico

Las Mipymes en Colombia son la base fundamental de la economía ya que aportan el 80% del empleo, son parte importante en la estructura empresarial y financiera de nuestro país; en este momento enfrentan dificultades importantes en cuanto a la visión de corto plazo que poseen ya que los empresarios de Mipymes hacen muy poca planificación de sus negocios, para ellos la prioridad es vivir el día a día, dejando de lado temas que puedan generar valor dentro de los mercados. Con estas dificultades las Mipymes solo sobreviven en mercados donde cada día se exigen más productividad y competitividad por parte de ellas (Dinero, 2017).

Concepto de empresa

Según el Código de Comercio en el artículo 25, se define la empresa así:

“Se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio (Seretaria del Senado, 2018)”.

Concepto de Mipymes

El término Mipymes en Colombia hace referencia al grupo de empresas tipo micro, pequeñas, familiares y medianas (Portal MiPyme, 2018).

De acuerdo a la ley 905 de agosto de 2004, que modifica la ley 590 de 2000 el gobierno Nacional adopta una serie de medidas que buscan el desarrollo y la promoción de las micro, pequeña y mediana empresa colombiana.

La presente ley en su artículo 2 define las empresas bajo los parámetros de personal y total de activos, así:

Tabla No. 1 CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS

	Mediana Empresa	Pequeña Empresa	Micro Empresa
Personal	Entre 51 y 200 trabajadores	Entre 11 y 50 trabajadores	Menor o igual a 10 trabajadores
Activos totales	De 100.000 a 610.000 UVT	Entre 501 y 5000 SMMLV	Menor a 500 SMMLV, excluida la vivienda

Fuente: Artículo 2°. De la Ley 905 de 2004

Ventajas y desventajas de las empresas Mipymes

Cuando se habla de Mipymes, es importante relacionar sus ventajas y desventajas dentro de su funcionamiento y estructura

Tabla No. 2 COMPARATIVO VENTAJAS Y DESVENTAJAS

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Generan alto volumen de empleo.	Difícil acceso a mercados financieros.
Rapidez de respuesta a los cambios en el entorno.	Poca apertura a nuevas tecnologías y modernización, no se desarrollan en mercados internacionales.
Favorece el desarrollo de economías regionales.	Dificultad de acceso a economías de escala .
Flexibilidad de estructuras	Presupuestos restringidos
Proporciona oportunidades de inversión a corto plazo.	Sistemas de gestión rudimentarios.
Facilita el crecimiento y desarrollo de las grandes empresas.	Falta de planificación a largo plazo y de objetivos claramente definidos.
Son escuela de formación de empresarios.	Posee pocas ulidades.
Simplicidad de organización, que facilita la integración y comunicación	Dificultad de mantener el control en lo procesos de crecimiento acelerado.
Actúa de amortiguador en las crisis coyunturales, debido a su menor coste de capital y su mayor flexibilidad.	Con frecuencia, su carácter familiar le impide dotarse de cuadros directivos profesionales .
Permite un mejor aprovechamiento de las capacidades creativas del personal.	Discontinuidad en los niveles de calidad.
Menores costos de inversión	Insuficiencia de los beneficios concedidos por la Administración.

Fuente: el panorama actual de las pymes (Navarro Elola, Garcia Casarejos , & Vela Jimenez)

Importancia empresas Mipymes

Las Mipymes representan el 96,4 por ciento de los establecimientos de comercio creados en Colombia, generan el 80% del empleo del país y tienen presencia en todos los sectores productivos, estas cifras demuestran la importancia del sector para la economía de la nación y para la generación de empleos (Portafolio, 2009) (Dinero, 2016).

En Colombia, como en la mayoría de países de Latinoamérica, se ha identificado el acceso al crédito como una de las principales barreras para el desarrollo y sostenibilidad de la Mipymes. Por esa razón se le ha dado prioridad a este aspecto en la política, y se viene trabajando en diferentes frentes se buscan que estas empresas puedan accedan al mercado financiero (Portafolio, 2009) (Dinero, 2016).

¿Qué es Control?

Es una herramienta, que ayuda a las empresas a revisar que todas sus operaciones se cumplan de acuerdo a los planes, normas políticas, procedimientos y métodos establecidos, basado en la prevención de riesgos, ya que si se mantiene de manera óptima se obtendrán mejores resultados.

Desde el punto de vista administrativo, el control es el proceso que utilizan la administración para comparar los resultados obtenidos y los ya previstos con el objetivo de verificar que las todas las operaciones realizadas cubran los planes programas establecidos, y evaluar la eficacia de las funciones administrativas(Gonzalez Cristobal, 2014).

Importancia del Control Interno

El control interno en las Mipymes tiene como objetivo proteger los recursos de las empresas evitando pérdidas, fraude o errores, y también detectar las desviaciones que se presenten y que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Servin, 2015).

Las Mipymes no cuentan con un sistema de administración bien definido, donde los objetivos y planes no se encuentran por escrito, se trabajan de manera empírica, solucionando problemas conforme se presentan, invirtiendo sin planificación, creando departamentos a medida que surgen las necesidades (Servin, 2015).

Todo esto puede llevar a que se presenten situaciones no previstas y con un impacto financiero, como malversación o pérdida de activos, incumplimientos de normas ya sean legales o impositivas que generen un pasivo contingente, fraudes asociados a información financiera que podrían dañar la reputación de la empresa, entre otros. Estas dificultades pueden ser mitigadas con la gestión de un control interno anticipado (Servin, 2015).

En muchas oportunidades podemos observar que muchas Mipymes en la actualidad no aplican el control interno por pensar “nosotros somos chicos todavía”. Sin embargo el tamaño no es un factor que determine la importancia y existencia de un control interno, igualmente debe contar con un sistema de control interno, adecuado al tamaño y actividades de la organización.

Desarrollar un Control Interno adecuado para cada Mipymes permitirá optimizar la utilización de sus recursos con calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, logrando mejores niveles de productividad (Servin, 2015).

Clasificación

El control interno puede clasificarse de acuerdo al área de su aplicación así:

- Contable
- Administrativo
- Operativo
- Presupuestario
- Informática
- Gerencial

Por su uso:

- Generales
- Específicos
- Preventivo
- De información
- Continuo
- Esporádico
- Por sistema
- Externo al sistema

Elementos del control Interno

El Control interno se compone de varios elementos que permite evaluar los resultados obtenidos en el desempeño de las funciones de cada uno de los integrantes y las áreas de la organización, a continuación relacionamos sus elementos (Actualicese, 2015):

- El plan de organización

- Autorizaciones y procedimientos
- Personal
- Supervisión

Gobierno Corporativo

Según Confecamaras “El gobierno corporativo abarca un conjunto de relaciones entre la administración de la empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otras partes interesadas. También proporciona la estructura a través de la que se fijan los objetivos de la compañía y se determinan los medios para alcanzar esos objetivos y supervisar el desempeño” (Confecamaras, 2017).

El gobierno corporativo es una de las herramientas muy importante para el logro de transparencia en los resultados de la administración por medio de la adopción de un conjunto de prácticas que buscan mejorar la gobernabilidad de las empresas por medio de la correcta integración de los accionistas, órganos de dirección y administración, estas prácticas se reflejan en la sostenibilidad y competitividad de las empresas.

Según la Superintendencia de Sociedades cerca del 70% de las empresas en el país pertenecen a sociedades de familia las cuáles deben implementar las políticas de buen gobierno para exceder a mayores recursos de capital y la atracción de accionistas.

Debilidades dentro de los procesos Administrativos, operativos, contables y financieros de las Mipymes

Las empresas Mipymes en Colombia presentan debilidades de estructura haciendo referencia a la falta de herramientas en la creación de estrategias que permita a las empresas una proyección a mediano y largo plazo.

La planeación es el punto de partida de la actividad de administración, entre los principales elementos encontramos la misión, la visión, objetivos corporativos organigramas, estrategias programa de actividades y presupuestos, por los cuales se hace más eficiente la toma de decisiones y de forma oportuna y poder reaccionar al medio con eficiencia.

La debilidad que se encuentra en este tipo de empresas es la falta de innovación para ser competitivas y añadir valor a sus clientes, proveedores, empleados, y accionistas.

Manejo del personal en este aspecto, la Mipymes tienen errores tales como incumplimientos laborales, errores de contratación ausencia de contratos de trabajos escritos, incumplimientos en pagos de seguridad social y salarios.

La contabilidad en este tipo de empresas no se utiliza como herramienta en la toma de decisiones, sólo es un instrumento útil para cumplir con una obligación fiscal, la cual presenta retrasos y no muestra la situación real económica y financiera de la empresa. En muchos casos no se llevan adecuadamente o simplemente se manejan con atrasos en promedio de seis meses, lo cual impide su utilización.

Los niveles de endeudamiento de las Mipymes está en promedio el 70%, concentrado en el corto plazo. Son creados con bajos aportes de capital por parte de los socios, dificultando el acceso al crédito (Beltran, 2006)

Las Mipymes se apalancan diariamente créditos otorgados por proveedores y en créditos menores a un año, otorgados por terceros diferentes al sistema financiero tradicional.

Los empresarios de las Mipymes no tienen interés en conocer a la competencia y sus características. En muchos casos el único conocimiento que tiene de éste se debe a la

información suministrada por sus consumidores o como respuesta a una pérdida de participación en el mercado en el corto plazo. De igual manera, no muestra interés por los estudios sectoriales desarrollados, que arrojan resultados y tendencias que caracterizan a su sector (Castañeda Parra, 2014).

La mayoría de las Mipymes son de carácter familiar y se presentan diferentes problemas a su interior tales como los siguientes:

- Pago de utilidades a miembros de la familia que no trabajan en la empresa.
- Informalidad en el vínculo laboral, y pagos extraordinarios sin justificación a familiares que trabajan en la empresa.
- El choque generacional ante las diferentes situaciones tecnológicas, comerciales y financieras.
- La llegada de los parientes reclamando participación dentro de la compañía.
- La elección de nuevos administradores que no son familia.
- La sucesión en el mando (Castañeda Parra, 2014).

Procedimientos de control interno básicos aplicables a Mipymes

El control interno es un proceso de inspección y monitoreo de los procesos existentes de la Mipyme, es realizado por los administradores en el cual se involucran todo los integrantes de la Mipyme mediante los procedimientos basados en indicadores medibles.

En la tabla siguiente se relacionan los componentes del control interno y las actividades que se desarrollan para cada uno de ellos

Tabla No. 3 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

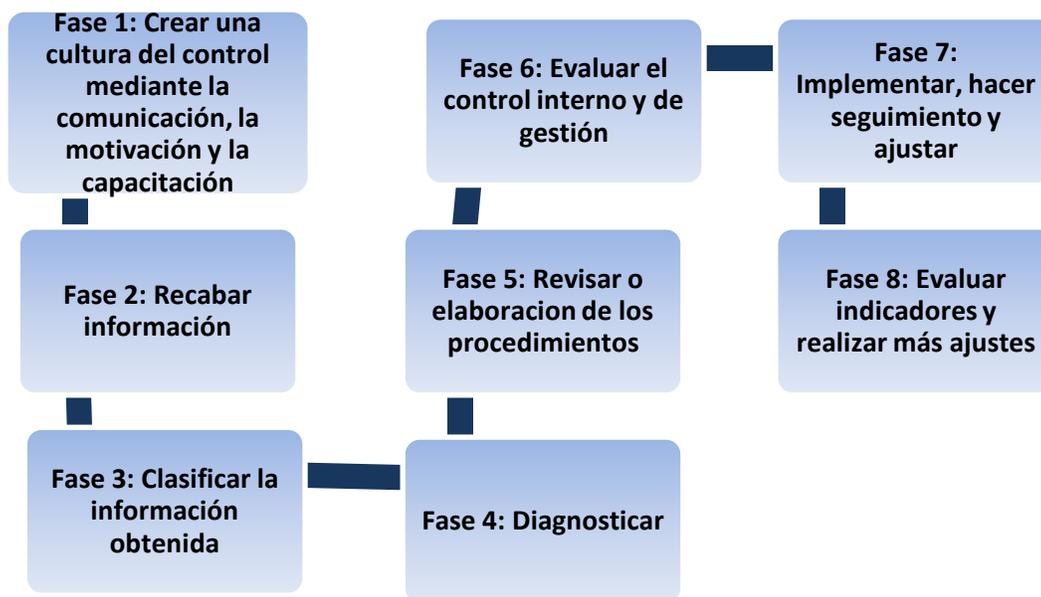
COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	CONCEPTO	ACTIVIDAD A DESARROLLAR
Ambiente de Control	Consiste en establecer un entorno de control que estimule la actividad del personal con respeto al control de sus actividades	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Crear valores <input type="checkbox"/> Niveles de desempeño <input type="checkbox"/> Cambio de comportamiento de los empleados <input type="checkbox"/> Equipo de trabajo <input type="checkbox"/> Desarrollo de confianza <input type="checkbox"/> Innovación y riesgo <input type="checkbox"/> Orientación al cliente <input type="checkbox"/> liderazgo
Evaluación de Riesgos	Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Definición de políticas y procedimientos utilizados ejecución de los procesos. <input type="checkbox"/> Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad <input type="checkbox"/> Objetivos y planes perfectamente definidos
Actividades de Control	Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Diseño del sistema de control interno. <input type="checkbox"/> segregación de funciones <input type="checkbox"/> autocontrol
Información y Comunicación	los sistemas de información y tecnología son y serán sin duda un medio para incrementar la productividad y competitividad	- sistemas de información y la tecnología como medio de incrementar la competitividad y productividad
Supervisión y Seguimiento	La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o innecesarios, para promover con el apoyo decidido de la gerencia, su robustecimiento e implantación	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Evaluación de indicadores. <input type="checkbox"/> Evaluación de los controles <input type="checkbox"/> Política de mejoramiento continuo.

(fuente libro Herramienta integrada de control interno y administrador de riesgos, enmarcada en un buen Gobierno Corporativo para pequeñas y medianas empresas en Colombia (Carvajal & Escobar, 2013))

Fases para implementar el sistema de control interno

Existen una serie de fases que al seguirlos de forma secuencialmente garantizaría la correcta implementación del control interno dentro de una Mipyme así;

Tabla No. 4 FASES DE IMPLEMENTACION CONTROL INTERNO



Principios de Buen Gobierno aplicables en Mipymes

Las diferentes medidas de gobierno corporativo que relacionaremos a continuación son elementos que hacen parte del Código País (Código País es una compilación de recomendaciones de mejores prácticas de Gobierno Corporativo para emisores del sector real y financiero) y la guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerrada y de Familia.

Tabla No. 5 FASES DE IMPLEMENTACION CONTROL INTERNO

ENFOQUE	DIRIGIDO A	MEDIDAS APLICABLES EN LAS MIPYMES
Control de gestión	Planeación Seguimiento Implementación de correctivos Análisis de riesgo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar un plan estratégico y definir los objetivos estratégicos ajustado a las necesidades de la mipyme 2. Realizar y aprobar un presupuesto anual. 3. Establecer los roles y responsabilidades de los diferentes cargos de la mipyme. 4. Implementar un seguimiento periódico y sistemático del cumplimiento del plan estratégico, objetivos y presupuestó. 5. Identificar los riesgos de incumplimiento de la ley del reglamento interno, determinar debilidades y atenuarlas. 6. Llevar la información financiera de una forma ordenada, al día cumpliendo con la normatividad vigente. 7. Definir indicadores de gestión que permita medir el desempeño de los administradores y personal de la Mipymes.
Órganos de control	Junta directiva Asamblea de accionistas Administradores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer las reuniones periódicas de la junta de socios /asamblea de accionistas. 2. Es recomendable que las decisiones en cuanto a cambios de objeto social, cambio de domicilio, disolución, y toda decisión que afecte de forma total la mipyme sean tomadas por la junta directiva/ asamblea de socios y no por los administradores.
Revelación de información	Clientes internos y externos Mercado Grupos de interés	<ol style="list-style-type: none"> 1. Regular la revelación de la información tanto financiera como no financiera para lograr asegurar la confianza y credibilidad de los clientes tanto externos como internos.
Resolución de controversias	Solución rápida y efectiva de conflictos tanto internos como externos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asegurar un procedimiento de resolución de conflictos tanto internos como externos ajustado a las necesidades del mipyme.
Sociedad Familiar	Mitigar dificultades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer desde el inicio las diferentes políticas de cambios generacionales y resolución de conflictos internos familiares

(Fuente: libro Herramienta integrada de control interno y administrador de riesgos, enmarcada en un buen Gobierno Corporativo para pequeñas y medianas empresas en Colombia (Carvajal & Escobar, 2013))

Conclusiones

En su mayoría las Mipymes no tienen sistema de control interno que las ayude a mitigar los riesgos y les permite lograr sus objetivos, por no conocer las ventajas del manejo del sistema de control interno y políticas de gobierno corporativo.

En las Mipymes se hace necesario implementar un sistema de control interno que permita evaluar las áreas y procesos más relevantes ya que de su evaluación se obtendrán resultados que servirán como retroalimentación para la toma de decisiones y poder detectar diferentes errores y fraudes que puedan existir, logrando la protección de los recursos de la empresa.

Es importante implementar en las Mipymes el gobierno corporativo ya que con sus políticas y parámetros incrementa la transparencia y la confianza en su organización haciéndolas más competitivas en el mercado.

La implementación del sistema de control interno es posible para todas la Mipyme sin importar su tamaño adecuándolo a sus necesidades, son los empresarios de estas empresas quienes deben tomar conciencia de los beneficios que podría obtener al implementar este sistema que les permitirá mantenerse en el mercado y se competitivos a largo plazo.

Recomendaciones

Establecer desde la alta dirección las políticas de implementación del control interno y gobierno corporativo que se ajusten a las necesidades de las Mipymes.

Como aspecto principal es importante saber cuál es el rumbo de la Mipyme, para esto debe elaborar o fortalecer su misión, visión y objetivos corporativos que le darán un horizonte y mejoran su desempeño.

Desarrollar estrategias desde la gerencia para mejorar la resistencia al cambio y sean implementados los sistemas de control de una forma más natural dentro de los empleados.

Elaborar y actualizar constantemente los procedimientos de control interno de la mipyme de acuerdo a la retroalimentación que sale como resultado de las evaluaciones desarrolladas al sistema.

Desarrollar los diferentes manuales de funciones para cada uno de los cargos, este le dará a cada empleado un lineamiento a seguir que junto con los controles inherentes a cada uno de los cargos dentro de la Mipyme.

Bibliografía

- Actualicese*. (2015). Obtenido de Actualicese:
<https://actualicese.com/actualidad/2015/06/11/control-interno-tipos-de-control-y-sus-elementos-basicos/>
- Confecamaras*. (2017). Obtenido de <http://www.confecamaras.org.co/cooperacion-y-competitividad/gobierno-corporativo/165-que-es-gobierno-corporativo>
- Dinero*. (2017). Obtenido de Dinero: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/pymes/articulo/los-retos-que-enfrentan-las-mipymes-en-colombia/241586>
- Portal MiPyme*. (2018). Obtenido de <http://www.pymesfuturo.com/Pymes.htm>
- Bancoldex. (2018). *Bancoldex*. Obtenido de Bancoldex: <https://www.bancoldex.com/Sobre-microempresas/Clasificacion-de-empresas-en-Colombia315.aspx>
- Castañeda Parra, L. I. (2014). Los sistemas de control interno en las Mipymes. *En Contexto* , 129 - 146.
- Gonzalez Cristobal, M. I. (s.f.). *Gestiopolis*. Obtenido de www.gestiopolis.com/importancia-del-control-interno-en-las-pymes
- Irais, G. C. (2014). *González Cristóbal Merle Irais*.
- Mejia, R. C. (2002). Sistema de Control para pequeñas y medianas empresas. *Revista universidad Eafit No. 125*.
- Navarro Elola, L., Garcia Casarejos , M. N., & Vela Jimenez, M. J. (s.f.). *Escuela de Estudios Superiores ESIC*. Obtenido de https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/060130_908283_E.pdf
- Portafolio*. (s.f.). Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/mipymes-economia-colombiana-435184>
- Portafolio*. (s.f.). Obtenido de Las mipymes y la economía colombiana:
<https://www.portafolio.co/economia/finanzas/mipymes-economia-colombiana-435184>
- Servin, L. (2015). *Deloitte*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html>
- Zepeda Alonzo, G. (1998).

Tabla de Imágenes

Tabla No. 1	clasificación de las empresas	8
Tabla No. 2	Comparativo ventajas y desventajas	8
Tabla No. 3	Componentes del control interno	16
Tabla No. 4	Fases de implementación control interno	17
Tabla No. 5	Fases de implementación control interno	18