



**Gestión de control interno para Pymes desde el gobierno corporativo e incidencia en resultados  
financieros, sector comercial**

Haro Haro, Evelyn Maryuxi, Rodriguez Alegria, Maria Jose

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría

Artículo académico, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría

Ing. Urbina Poveda, Myriam Alexandra Msc.

23 de febrero de 2022

# **Gestión de control interno para Pymes desde el gobierno corporativo e incidencia en resultados financieros, sector comercial**

*Internal control management for SMEs from the perspective of corporate governance and impact on financial results, commercial sector*

Evelyn Maryuxi Haro Haro.<sup>1</sup>, Maria Jose Rodriguez Alegria.<sup>1</sup>, Myriam Alexandra Urbina Poveda.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y del Comercio, Latacunga - Ecuador.

emharo1@espe.edu.ec, 0000-0001-7055-965.

mjrodriguez16@espe.edu.ec, 0000-0002-8980-6750.

maurbina1@espe.edu.ec, 0000-0002-5125-0865.

## **Abstract**

**Introduction.** The problems that concern commercial SMEs are internal operations, organization, business model, internal control and employee incentives. Objective. To analyze the management of internal control based on the application of corporate governance and its impact on the financial results of companies in the commercial sector of Cotopaxi. **Methodology.** The empirical analysis was carried out in a sample of 18 companies, where the corporate governance measures were analyzed under the methodology of the International Finance Corporation (IFC), the measures of financial results were approximated by the return on assets (ROA) and return on equity (ROE). The Granger causality approach was employed to determine the correlation of variables and finally, the deductive method was used in order to draw a conclusion about the internal control management model. **Results.** A significant one-way causality relationship was found between the internal control and ownership sub-indicators with the financial performance measures **Conclusion.** The importance of establishing an internal control management model as a mechanism to influence better performance of commercial SMEs is highlighted.

**Keywords:** corporate governance, internal control management, financial results, commercial sector.

## Resumen

**Introducción.** La problemática que atañe a las Pymes comerciales es la operatividad interna, la organización, el modelo de negocios, el control interno y el incentivo a los trabajadores. **Objetivo.** Analizar la gestión del control interno a partir de la aplicación del gobierno corporativo y su incidencia en los resultados financieros de las empresas del sector comercial de Cotopaxi. **Metodología.** El análisis empírico se realizó en una muestra de 18 empresas, donde las medidas de gobierno corporativo se analizaron bajo la metodología de la Corporación Financiera Internacional (IFC), las medidas de los resultados financieros se aproximaron mediante el rendimiento del activo (ROA) y rendimiento de patrimonio (ROE). Se empleó el enfoque de causalidad de Granger para determinar la correlación de variables y finalmente, se utilizó el método deductivo a fin de extraer una conclusión sobre el modelo de gestión de control interno. **Resultados.** Se encontró una relación de causalidad unilateral significativa entre los sub-indicadores de control interno y propiedad con las medidas de los resultados financieros **Conclusión.** Se resalta la importancia del establecimiento de un modelo de gestión de control interno como mecanismo para incidir en un mejor desempeño de las Pymes comerciales.

**Palabras claves:** gobierno corporativo, gestión control interno, resultados financieros, sector comercial.

## Introducción

El sector comercial es una actividad económica dedicada a la compra-venta sin transformación de bienes para el uso personal o para el hogar para ser vendidos a personas, hogares u otros negocios (Cho Tana, 2015). En el Ecuador las empresas del sector comercial representan el 33,90% de 882.766 empresas existentes que a su vez registran el 37,72% de 169,451 millones de dólares de ingresos por ventas posicionándose así en el segundo lugar en el mercado, de este total en Cotopaxi existen 872 empresas comerciales siendo el 2% grandes y el 27% Pymes (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2020). No obstante, por falta de implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo, surgen una serie de problemas en el manejo de temas tributarios, de inversión y de control de inventarios. Estos problemas aumentan los riesgos económicos de la organización y debilitan la posición de la organización en un entorno altamente competitivo (Cho Tana, 2015).

Un buen gobierno corporativo es el punto focal de las decisiones empresariales, donde su aplicación es posible en todo tipo de empresas (grandes, medianas, pequeñas o microempresas), su adopción se basa en los principios: asegurar la base de un marco de un gobierno corporativo eficaz,

derecho de los accionistas, trato justo a los accionistas, divulgación, transparencia de datos y responsabilidades del consejo, esto no es mandatorio, pero es un medio que puede aportar al fortalecimiento y sostenimiento empresarial (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE], 2016). No obstante, existen varios modelos para la implementación del gobierno corporativo y cada empresa adecúa el correcto en función a las características propias.

Es necesario recalcar que las empresas de cualquier sector operan en un entorno incierto caracterizado principalmente por la falta del manejo de buenas prácticas de gobernanza o gestión dando lugar a que la confianza depositada por los diferentes grupos de interés se deteriore; por lo tanto, estos demandan que sepan explicar dichas prácticas, para demostrar que los ingresos sean razonables e informar sobre sus contribuciones fiscales, y de esta manera contribuir a la creación de una sociedad mejor (PwC España, 2021). Dicho lo anterior, el problema en el sector comercial nace con la falta de manejo de un buen gobierno corporativo principalmente en el componente del control interno en las pequeñas empresas, situación que en las grandes empresas no sucede, ya que en su mayoría tienen bien definida su estructura corporativa. En efecto, se requiere hacer énfasis en las Pymes comerciales, para que estas definan su estructura corporativa y puedan lograr diversas mejoras, como son; alcanzar el éxito a nivel empresarial, mantener la operatividad de la entidad, posicionarse en el mercado y a su vez ante la competencia.

Existen modelos, estándares y principios que garantizan un gobierno corporativo con el objetivo de promover un entorno de confianza, transparencia y responsabilidad; necesarios para la inversión a largo plazo, la estabilidad financiera y la integridad empresarial (OCDE, 2016). No obstante, su implementación no ha sido analizada con suficiente relevancia, especialmente en América Latina (Argentina, Colombia, Chile), donde no se conoce los beneficios de la aplicación del gobierno corporativo (Flores & Rozas, 2008).

La gestión del control interno no es solo una medida para asegurar el correcto funcionamiento del negocio, sino también una herramienta que puede identificar los riesgos o debilidades a los que se enfrenta la empresa y convertirse en un aliado estratégico en el proceso contable y financiero que realizan estas entidades, pues asegura la confiabilidad de la información financiera, prevención del fraude, eficiencia y efectividad operativa (Aguirre & Armenta, 2012).

El control interno es uno de los mecanismos más efectivos para mantener la consistencia de las acciones individuales con las expectativas del equipo directivo; por lo tanto, según Huertas (2008) en toda organización es importante lograr tres objetivos del control interno que son “eficiencia y eficacia en las operaciones”, la segunda incluye generar un alto grado de confiabilidad de tal manera que la información generada pueda ser utilizada como base para la toma de decisiones oportuna, el tercer objetivo implica cumplir con las normas y regulaciones para reducir la gestión de riesgos (Vásquez Montoya, 2016).

Por esta razón, el International Federation of Accountants (IFAC, 2006) enfatiza que la buena gobernanza, la gestión de riesgos y el control interno son importantes para todas las organizaciones (pequeñas, medianas o grandes), es decir, un buen gobierno corporativo requiere un sistema eficaz de control interno (Tamborino Morais, 2016).

Por lo expuesto, el concepto de gobierno corporativo ha evolucionado y ya no es una herramienta patentada para solamente proteger a los accionistas, sino un mecanismo de gestión básica para la competitividad y el crecimiento de las firmas. Es así que, el control interno como pilar fundamental del gobierno corporativo puede ser un complemento ideal para las operaciones diarias de una organización, compuesto por todos los ciclos, operaciones o procesos que se ejecutan en la empresa, independientemente de su tamaño, para de esta forma contribuir al fortalecimiento de los resultados financieros del establecimiento en cuestión (Bravo & Silva, 2018).

La presente investigación busca analizar las prácticas de un buen gobierno corporativo, haciendo énfasis en la gestión del control interno y cómo este influye en los resultados financieros de las empresas comerciales, con una muestra de 18 entidades entre medianas y grandes. Para el efecto se construyen índices para los componentes del gobierno corporativo bajo la metodología de la Corporación Financiera Internacional (IFC, 2019) que son: cultura y compromiso con el buen gobierno corporativo; toma de decisiones y supervisión estratégica; gobierno de riesgos y controles internos; divulgación y transparencia; y propiedad.

## Revisión de literatura

### *Gobierno corporativo*

El gobierno corporativo es el conjunto de prácticas, reglas y procesos que facilitan una adecuada dirección y control en las firmas, a través de una gestión responsable, eficiente y transparente de todos los recursos del negocio; aportando con ello a la creación de valor, desarrollo sostenible y mejora del desempeño financiero organizacional (Velásquez et al., 2015). Así también, proporciona la estructura mediante la cual se establecen los objetivos de la organización, los medios por los que se pueden lograr y la forma en que se supervisa el desempeño de la entidad (OCDE, 2016).

La implementación del gobierno corporativo persigue los siguientes objetivos: a) asegurar los derechos de los accionistas (controladores y minoritarios); b) suministrar información que permita a los órganos de gobierno tomar decisiones y evaluar cuántas de ellas han interferido con sus derechos; c) permitir que los diferentes grupos de interés utilicen herramientas que garanticen la observancia de sus derechos; y d) facilitar la interacción entre los órganos de gobierno (Núñez et al., 2009).

Se han desarrollado diferentes enfoques para entender el gobierno corporativo, como el de Hawley & Williams (1996) quienes resumieron los modelos de gobernanza en cuatro tipos: el modelo financiero o de agencia, cuyo tema central de gestión es maximizar el valor de la empresa para los accionistas; el modelo de gestión o modelo de negocio que asume que los directores son buenos administradores de la empresa, dignos de confianza y deben estar plenamente facultados en el trabajo para obtener altas ganancias; el modelo político que se basa en cómo el gobierno influye en la gobernanza y no solo en los aspectos inherentes de los accionistas, gerentes y grupos de interés; y finalmente el modelo de partes interesadas o *stakeholders* que aumenta el objeto de la empresa y crea riqueza para todos los grupos de interés, porque estos mantienen una estrecha relación con la organización, lo que puede afectar su éxito a largo plazo.

### *Pilares del gobierno corporativo*

La naturaleza de la actividad empresarial está caracterizada por incertidumbre y problemáticas adversas (dilemas de agencia, asimetría de la información, riesgo moral entre otros) que ponen en

relieve la necesidad de la implementación de mecanismos de gobierno que aseguren el cumplimiento de los propósitos organizacionales. Las prácticas de buen gobierno han sido una preocupación dentro de los diversos actores de la economía; y han promovido una serie de iniciativas internacionales que propenden la generación de empresas rentables, sostenibles, transparentes y competitivas.

En este contexto, los principios y lineamientos de buen gobierno corporativo más reconocidos y utilizados en la actualidad son los emitidos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), Lineamientos Andinos de Gobierno Corporativo de la Corporación Andina de Fomento (CAF), Corporación Financiera Internacional (IFC), la Guía de gobierno corporativo y los principios para empresas no cotizadas en Europa (ecoDa) (Flores & Rozas, 2008). La OCDE utiliza diferentes pilares para definir correctamente un buen gobierno corporativo como son: consolidar la base de un marco de gobierno corporativo eficaz; los derechos, el trato justo de los accionistas y las funciones clave de propiedad; los inversores institucionales, bolsas de valores y otros intermediarios; el papel de las partes relacionadas divulgación y transparencia de la información; y las responsabilidades de la junta (Martín & López, 2011). Pero no hay duda de que en esta investigación uno de los pilares más importantes es la gestión del control interno.

La implementación de políticas o procedimientos de gobierno corporativo para las Pymes que muchas veces trabajan con recursos limitados puede resultar compleja y costosa; sin embargo, la evidencia empírica muestra que las empresas, independientemente de su tamaño, pueden beneficiarse de la aplicación de financiamiento, competitividad y crecimiento sostenible. En este contexto, la metodología de la Corporación Financiera Internacional establece una matriz de implementación de gobierno corporativo, diseñada para acelerar la aplicación de este conjunto de buenas prácticas mediante la identificación de fases comerciales: inicio del negocio, crecimiento activo, desarrollo organizacional y eventual expansión. La IFC establece un conjunto de principios clave de gobernanza que son: cultura y compromiso con el buen gobierno corporativo; toma de decisiones y supervisión estratégica; gobierno de riesgos y controles internos; divulgación y transparencia; y propiedad (IFC, 2019).

Un índice de gobierno corporativo es un indicador estadístico que refleja el comportamiento de una entidad y tiene como objetivo medir y comparar el nivel de gobernanza de los emisores de valores en el mercado. Es así que, el propósito de construir un índice de gobierno corporativo es comparar

las medidas de gobierno de la empresa con las mejores prácticas consideradas por el constructor del índice; por lo tanto, es común encontrar grandes diferencias en los aspectos del gobierno corporativo que cada índice está tratando de medir; algunos índices se enfocan en aspectos específicos del gobierno corporativo y otros lo hacen de manera más general (Lagos & Vecino, 2011).

### *Gobierno corporativo y resultados financieros*

El impacto de diferentes estructuras de gobierno corporativo en los resultados financieros de las empresas, ocurre cuando un mayor desarrollo del sistema financiero aumenta las posibilidades de crecimiento económico, no obstante, debe tenerse en cuenta que el principal mecanismo para que una estructura de gobierno corporativo mejore los resultados financieros es a través de su impacto en el desarrollo de los mercados de capitales, es decir, cuando la estructura de gobierno corporativo protege eficazmente los intereses de los inversores externos de la empresa, estos estarán dispuestos a pagar más por las acciones y bonos de la empresa para financiar nuevos proyectos (Lefort, 2003).

Por su parte Makni et al. (2009) utilizaron dos índices contables como medidas proxy de los resultados financieros: el rendimiento de los activos (ROA) y el rendimiento del capital (ROE) para medir el desempeño financiero de una empresa.

En este sentido, Polo et al. (2015) evaluaron el nivel de cumplimiento y el impacto de los mecanismos de gobierno corporativo en los resultados financieros en una muestra de industrias de telecomunicaciones, servicios y bienes de consumo no esenciales que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores desde 2010, los resultados indican que los beneficios del gobierno corporativo se reflejan en el mediano y largo plazo, pero su implementación está completamente justificada, porque los resultados financieros obtenidos satisfacen plenamente a la organización.

### *Gestión de control interno*

El control interno consiste en medir y organizar el desempeño de los departamentos de talento humano y organizacionales de una empresa para asegurar que los hechos se cumplan con los planes establecidos (Chang et al., 2016).

En este sentido, la gestión de control interno tiene la capacidad de mitigar los riesgos que son comprendidos, modificados y supervisados activamente por el órgano de gobierno y otras partes relevantes para aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas con el fin de lograr los objetivos de la entidad (Federación Internacional de Contadores [IFAC], 2016).

De manera general las metodologías e índices para medir el gobierno corporativo se complementan con los componentes que este tiene, por consiguiente un elemento clave de este es el control interno que hace referencia a la inclusión de planes organizacionales, métodos y medidas de coordinación que se toman dentro de la empresa para proteger sus activos, verificar la exactitud, autenticidad de los datos contables, mejorar la eficiencia operativa y promover el cumplimiento de las normas de gestión (Mantilla, 2005).

Así mismo, existen modelos de control interno que representen fuertes soportes para el éxito de una organización, como son: el modelo COSO (implementado en EE. UU.), COCO (efectuado en Canadá), Cadbury (hecho en Reino Unido), Vienot (ejecutado en Francia), Peters (desarrollado en Países Bajos), King (desarrollado en Sudáfrica) y MICIL (adaptado a partir del COSO en América Latina). Sin embargo, los modelos más utilizados por las empresas americanas son COSO, COCO y MICIL (Rivas Márquez, 2011).

Por ende, implementar modelos de control interno permite revisar la gestión de riesgos, que minimiza la probabilidad de pérdida mediante el control de las actividades, procesos, procedimientos y funciones para generar naturalmente mecanismos que permitan el logro de los objetivos de la organización (Castañeda, 2018). En la tabla 1 se exponen diferentes modelos, con el detalle de estructuras y características para la aplicación.

**Tabla 1**

*Modelos de Control Interno*

ENFOQUE	COMPONENTES	OBJETIVO
---------	-------------	----------

Cadbury	Se enfoca en las políticas de gobernanza y proporciona un análisis detallado de la ética en las finanzas gubernamentales, organizacionales y corporativas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente o entorno de control</li> <li>• Gestión de riesgos</li> <li>• Actividades de Control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Monitoreo</li> </ul>	Brindar a los accionistas, inversionistas, gerentes y auditores certeza financiera para tomar las decisiones correctas al demostrar el ajuste entre los objetivos de la empresa y los resultados reales obtenidos en el proceso.
COSO I	Es un proceso realizado por la dirección, la dirección y otro personal de una entidad diseñado para proporcionar una seguridad razonable para el logro de los objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente o entorno de control</li> <li>• Evaluación de riesgos</li> <li>• Actividades de Control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Monitoreo</li> </ul>	Abordar tres aspectos que afectan la salud empresarial: la eficacia y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables dentro de la organización.
COSO II ERM	El proceso de COSO II "ERM" tiene muchos aspectos importantes que COSO I no tiene, por ejemplo, establecimiento de metas, identificación de riesgos, respuesta a riesgos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente interno</li> <li>• Establecimiento de objetivos,</li> <li>• Identificación de eventos,</li> <li>• Evaluación de riesgos</li> <li>• Respuesta al riesgo</li> <li>• Actividades de control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Monitoreo</li> </ul>	Implementar controles en cualquier tipo de entidad u organización y deben ser ejercidos por directores, gerentes y otros empleados.
COBIT	Se basa en que los recursos de TI deben administrarse a través de un conjunto de procesos naturales para proporcionar información relevante y confiable que una organización necesita para lograr sus objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación y organización</li> <li>• Adquisición e implantación</li> <li>• Entrega y soporte</li> <li>• Monitoreo</li> </ul>	Proporcionar que la información de TI esté alineada para lograr los objetivos de la organización.
COCO	Es un sistema que consta de elementos organizacionales (recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y metas) que trabajan juntos para ayudar a las personas a alcanzar las metas de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propósito</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Aptitud y evaluación</li> <li>• Aprendizaje</li> </ul>	Abordar el control enfatizándose en el talento humano y los conceptos de autocontrol y autoevaluación, siendo el factor humano actores clave en una cultura de control.
MECI	Este modelo define los elementos y estructuras generales requeridas para establecer, implementar y fortalecer un sistema de control interno en las entidades y organismos que están obligados a implementar el mismo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talento humano.</li> <li>• Direccionamiento estratégico.</li> <li>• Administración del riesgo.</li> <li>• Autoevaluación institucional.</li> <li>• Auditoría interna.</li> <li>• Planes de mejoramiento</li> </ul>	Desarrollar reglas y normas que permitan a cualquier entidad estatal ejercer control sobre el proceso, incluyendo acciones como planificación, gestión, evaluación y seguimiento.

AEC	<p>Es un proceso documentado en el que los miembros de una organización trabajan dentro de un área funcional para evaluar la efectividad de los controles implementados por la organización y, con base en esto, determinar si es seguro alcanzar los objetivos planteados, o algunos de ellos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparación,</li> <li>• Control interno,</li> <li>• Planificación,</li> <li>• Autoevaluación de controles</li> <li>• Optimización del sistema de control interno</li> </ul>	<p>Crear evaluaciones a través de talleres con los involucrados en el proceso, y orientar el cargo del personal a alguien con experiencia y preparación académica en el campo. Además, disponer de un concepto suficientemente amplio y claro en materia de control interno.</p>
-----	--	--	--

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Castañeda (2018).

## Métodos

Este estudio es de corte transversal – correlacional, siguiendo el criterio de Lizarzaburu et al. (2018) que expone que el propósito de la investigación correlacional porque se determinó la relacionan entre varios fenómenos de análisis, y es transversal porque se analizó varios indicadores tanto financieros como de gobierno corporativo en un solo período. Asimismo, el propósito de este estudio es explicar la asociación entre el gobierno corporativo y control interno de las empresas del sector comercial de la provincia de Cotopaxi. Por tanto, la hipótesis a contrastar es la siguiente:

H1: El control interno como pilar del gobierno corporativo tiene relación positiva con los resultados financieros de las empresas del sector comercial de la provincia de Cotopaxi.

### *Variables*

La variable dependiente es el resultado financiero, donde se utiliza como medida proxy los indicadores de ROA y ROE, calculados a partir de los estados financieros publicados en el portal del ente de control. Las variables independientes corresponden a los componentes o pilares del gobierno corporativo, evaluados mediante la metodología de la Guía de Gobierno Corporativo publicado por la Corporación Financiera Internacional (2019), con énfasis en el pilar de control interno.

### *Muestra*

En este sentido, la población objeto de estudio está compuesta por 18 empresas del sector comercial de la provincia de Cotopaxi reguladas por la Superintendencia de Compañías y Seguros del Ecuador, se analizó las firmas de tamaño grande y mediana es decir con ingresos superiores a \$1.000.001, la elección en este tamaño de empresas se sustenta en que según la IFC (2019), las

medianas y grandes empresas operan con estructuras, políticas y procesos más formales, por lo que las conclusiones de estudio se podrán extrapolar a las Pymes. La elección del sector comercial se sustentó en la importancia que tienen dentro del contexto internacional, es por ello que aplicar este estudio en este tipo de empresas resulta muy interesante dentro del Ecuador.

El estudio se hizo con corte al año 2019, puesto que, como menciona la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020) los datos de los estados financieros a partir de marzo del 2020 presentaron un desequilibrio en los resultados empresariales, y para evitar vulnerabilidades frente a la emergencia sanitaria, los datos son considerados un año antes de que este hecho acontezca, a fin de que no se sesgue la interpretación de la información y sean más fiables.

La recolección de datos para la investigación se realizó mediante la aplicación de una encuesta, tomando como instrumento el cuestionario, dónde se recogieron las características observables para cada empresa objeto de estudio. La difusión de la encuesta se realizó tanto de manera física como electrónica (*e-mail*), para el efecto el cuestionario fue diseñado en *Google Forms* y consta de dos partes: la primera son los datos generales de las entidades (cargo, número de empleados, nombre de la empresa y años de trayectoria), la segunda parte consta de 5 pilares como se detalla en la tabla 2.

**Tabla 2**

*Lineamientos de la IFC*

N.º	PILAR	TRATAMIENTO
A	<b>Cultura y compromiso con el buen gobierno corporativo</b>	Hace referencia a políticas, procesos y estructura organizacional
B	<b>Toma de decisiones y supervisión estratégica</b>	Proceso y órgano de decisiones, estilo de liderazgo
C	<b>Gobierno de riesgos y controles internos</b>	Sistema de equilibrio de poderes internos
D	<b>Divulgación y transparencia</b>	Comunicación con los grupos de interés internos y externos
E	<b>Propiedad</b>	Personas fundadoras /accionistas/familia

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la IFC (2019).

Este instrumento cuenta con una escala de valoración de tres respuestas: Aplica, no aplica y se aplica parcialmente. A partir de estos resultados, se construyeron índices que miden el nivel de apego voluntario de las compañías a las buenas prácticas de gobierno corporativo, considerando los componentes sugeridos por la IFC. Para construir los índices se asignó la siguiente escala de valoración: si la respuesta es “Aplica”, el valor corresponde a 1; si la respuesta es "No Aplica", el

valor corresponde a 0 y en el caso de que la respuesta sea “Se Aplica Parcialmente”, se asignó un valor de 0,5. Estos valores se enumeran verticalmente en la tabla de Excel, y las preguntas de la encuesta se enumeran en la columna horizontal, con un total de 30 preguntas, estructuradas por pilares de la siguiente manera; 7 preguntas de cultura y compromiso con el buen gobierno corporativo, 5 de toma de decisiones y supervisión estratégica, 8 de gobierno de riesgos y controles internos, 4 de divulgación y transparencia y 6 de propiedad. Por lo tanto, el pilar de gobierno de riesgos y controles internos es un proxy para medir la gestión de control interno, si bien es cierto es importante resaltar que existen preguntas de otros pilares que tienen un doble enfoque en el control interno que aportan a brindar evidencia en el estudio.

Ahora bien, si las valoraciones en el pilar de cultura y compromiso con el buen gobierno corporativo se suman y el puntaje total es de 7 puntos, significa que han cumplido con las prácticas de gobierno corporativo, y la tasa de cumplimiento de este tema es del 23,33%, si las valoraciones de toma de decisiones y supervisión estratégica suman 5 puntos la tasa de cumplimiento es 16,67%, si las valoraciones de gobierno de riesgos y controles internos suman 8 puntos la tasa de cumplimiento es 26,67%, si las valoraciones de divulgación y transparencia suman 4 puntos la tasa de cumplimiento es 13,33%, si las valoraciones de propiedad suman 6 puntos la tasa de cumplimiento es 20%, sumando así, entre todos los pilares una tasa de cumplimiento del 100%.

El estudio se enfoca en explorar la relación entre las variables de resultados financieros y los componentes de gobierno corporativo especialmente en la gestión de control interno usando la causalidad de *Granger*, se evalúa la causalidad bidireccional y la intensidad de la relación (Uquillas & González, 2017).

El análisis de causalidad parte de un modelo de vectores autorregresivos, expresado mediante el siguiente modelo:

$$Y_t = AY_{t-1} + B_0X_t + u_t$$

Donde  $Y_t$ , es el vector de  $K \times 1$  variables endógenas;  $A$  es una matriz  $K \times K_p$  de coeficientes;  $B_0$  es una matriz  $K \times M$  de coeficientes;  $X_t$  es un vector  $M \times 1$  de variables exógenas;  $u_t$  es un vector  $K \times 1$  de innovaciones de ruido blanco y  $Y_t$  es una matriz  $K_p \times 1$  dada por  $Y_t = (Y_t, \dots, Y_{t-p+1})$ .

Se adoptan estas pruebas en los indicadores de gobernabilidad y resultados financieros para comprobar la estacionalidad de las variables, cointegración e identificar los rezagos óptimos.

## Resultados

Los resultados indican que las encuestas fueron contestadas por los grados jerárquicos; gerentes, directores financieros, contadores y otros administrativos, así como también se evaluó el tiempo de experiencia que tienen en el mercado que en promedio es de 11 años, con un aproximado de 10 a 49 empleados en la organización.

La tabla 3 muestra la estadística descriptiva para las variables dependientes e independientes incluidas en este estudio.

**Tabla 3**

*Estadístico descriptivo de las variables de estudio*

Variable	Año	Media	Máximo	Mínimo	Desviación Estándar	Observación
ROA	2020	0,05020	0,22010	0,14940	0,07370	18
ROE	2020	0,11820	0,38350	1,76430	0,46690	18
Índice A	2020	0,18330	0,23330	0,10000	0,0400	18
Índice B	2020	0,13330	0,16660	0,06660	0,02380	18
Índice C	2020	0,25000	0,26660	0,13330	0,03280	18
Índice D	2020	0,07500	0,13330	0,03330	0,03420	18
Índice E	2020	0,15000	0,20000	0,01660	0,05120	18
Índice Total	2020	0,75000	0,98330	0,65000	0,08420	18

En relación con la variable dependiente, los resultados indican que las empresas objeto de análisis tienen unos resultados financieros del 5% y 11%, para el ROA y ROE respectivamente. Considerando los indicadores del gobierno corporativo, se observa que en el caso del índice de cultura y compromiso con el buen gobierno corporativo la media es de 18% muy cercano a la ponderación al indicador global que es del 23%. No obstante, el promedio del índice de divulgación y transparencia es de 7% reflejando que no es tan cercano a la ponderación al indicador global que es del 13%. En este contexto, los resultados de control interno resultan relevantes, pues las empresas en general de manera empírica consideran que estas prácticas mejoran su funcionamiento. Es por ello, que del análisis se desprenden componentes considerando las preguntas del control interno, en especial las de divulgación y transparencia revelando que aproximadamente el 53% de las empresas muestran debilidad en la comunicación con los grupos

de interés tanto internos como externos por lo tanto se genera un importante foco de análisis para este estudio.

En adición, el promedio del índice general de gobierno corporativo es 75%, lo que quiere decir que de forma voluntaria existe un 75% de apego o cumplimiento a las buenas prácticas de gobierno corporativo sugeridas por las buenas prácticas de gobierno corporativo establecidas por la Corporación Financiera Internacional.

La tabla 4 detalla la prueba de Dickey-Fuller para verificar la estacionariedad de las variables seleccionadas. Los resultados indican que el ROA, ROE, el índice de cultura y compromiso con el buen gobierno, toma de decisiones y supervisión estratégica, divulgación y transparencia; y, propiedad son estacionarias e integradas de orden cero con un nivel de significación del 5%; mientras que el indicador de gobierno de riesgos y controles internos es integrado de orden uno con un nivel de significación del 1%.

**Tabla 4**

*Test de raíz unitaria*

Variable	Dickey Fuller Tests		Dickey Fuller Tests	
	En nivel		Primera diferencia	
ROA	-4,5943	**	-9,3579	***
ROE	-4,3135	**	-7,8579	***
Índice A	-4,4017	**	-5,6286	***
Índice B	-6,3421	***	-5,9427	***
Índice C	-1,8227		-4,9121	***
Índice D	-3,7090	**	-6,3071	***
Índice E	-4,3049	**	-6,3481	***
Índice Total	-4,0655	***	-5,6286	***

*Nota.* Prueba de Dickey Fuller evaluado con tendencia e intercepto. Donde \*, \*\* y \*\*\* denotan 10%, 5% y 1% de nivel de significancia respectivamente.

El número óptimo de rezagos determina la información histórica relevante para explicar los cambios de las variables dentro del modelo, se consideran dos rezagos. En la tabla 5 y 6 se detallan los resultados para las pruebas de causalidad para analizar el vínculo causal entre las variables dependientes ROA y ROE y los indicadores para los componentes de gobierno corporativo. De esta forma, se puede afirmar que hay información importante en el índice de gobierno de corporativo que anticipa al comportamiento del ROA y ROE.

**Tabla 5***Prueba de Causalidad Variable ROA*

	<b>F estadístico</b>	<b>Probabilidad</b>
Índice A no causa ROA	0,1987	0,6626
ROA no causa Índice A	1,4580	0,2473
Índice de B no causa ROA	0,0562	0,8160
ROA no causa Índice B	0,0204	0,8884
Índice de C no causa ROA	6,4875 **	0,0232
ROA no causa Índice de C	1,6360	0,2217
Índice de D no causa ROA	1,3565	0,2636
ROA no causa Índice D	0,2837	0,6026
Índice E no causa ROA	10,5218 ***	0,0059
ROA no causa Índice E	0,7185	0,4109
Índice Total no causa ROA	5,6658 **	0,0321
ROA no causa Índice Total	0,1600	0,6952

*Nota.* Donde \*, \*\* y \*\*\* denotan 10%, 5% y 1% de nivel de significancia respectivamente.

**Tabla 6***Prueba de Causalidad Variable ROE*

	<b>F estadístico</b>	<b>Probabilidad</b>
Índice A no causa ROE	0,0518	0,8233
ROE no causa Índice A	2,3280	0,1493
Índice B no causa ROE	0,2074	0,6558
ROE no causa Índice B	1,3845	0,2590
Índice C no causa ROE	3,6632 *	0,0763
ROE no causa Índice C	0,5253	0,4805
Índice D no causa ROE	0,1314	0,7224
ROE no causa Índice D	0,5672	0,4639
Índice E no causa ROE	1,0499	0,3229
ROE no causa Índice E	3,2629 *	0,0924
Índice Total no causa ROE	14,7714 ***	0,0018
ROE no causa Índice Total	0,0074	0,9325

*Nota.* Donde \*, \*\* y \*\*\* denotan 10%, 5% y 1% de nivel de significancia respectivamente.

Los resultados de las pruebas de causalidad muestran que existe una relación en un sentido entre el índice de gobierno corporativo y los resultados financieros medidos a través del ROA y ROE, esta causalidad es estadísticamente significativa; es decir un incremento en el cumplimiento de las prácticas de buen gobierno causa un incremento de la rentabilidad. Mediante el análisis de los subindicadores de gobierno corporativo se observa una relación de causalidad unilateral del índice de gobierno de riesgos y controles internos, y el índice de propiedad, es decir, un incremento en la aplicación de las prácticas de gobierno de riesgos y controles internos y propiedad causan un crecimiento en resultados.

Por lo tanto, la causalidad entre los resultados financieros y el control interno muestran la necesidad de las empresas a fortalecer este pilar puesto que, como menciona Aguirre & Armenta (2012) el control interno permite mitigar los riesgos y lograr sus objetivos y por ende su aplicación contribuye en la potenciación de los resultados financieros. Así mismo, se demuestra que el segundo componente importante es la propiedad, pues según la IFC (2019) un negocio se origina a partir de una idea y comienza con un propietario único o una asociación hasta su crecimiento y sucesión, por ende, fortalecer y definir bien este componente es de gran interés para el desarrollo de las empresas.

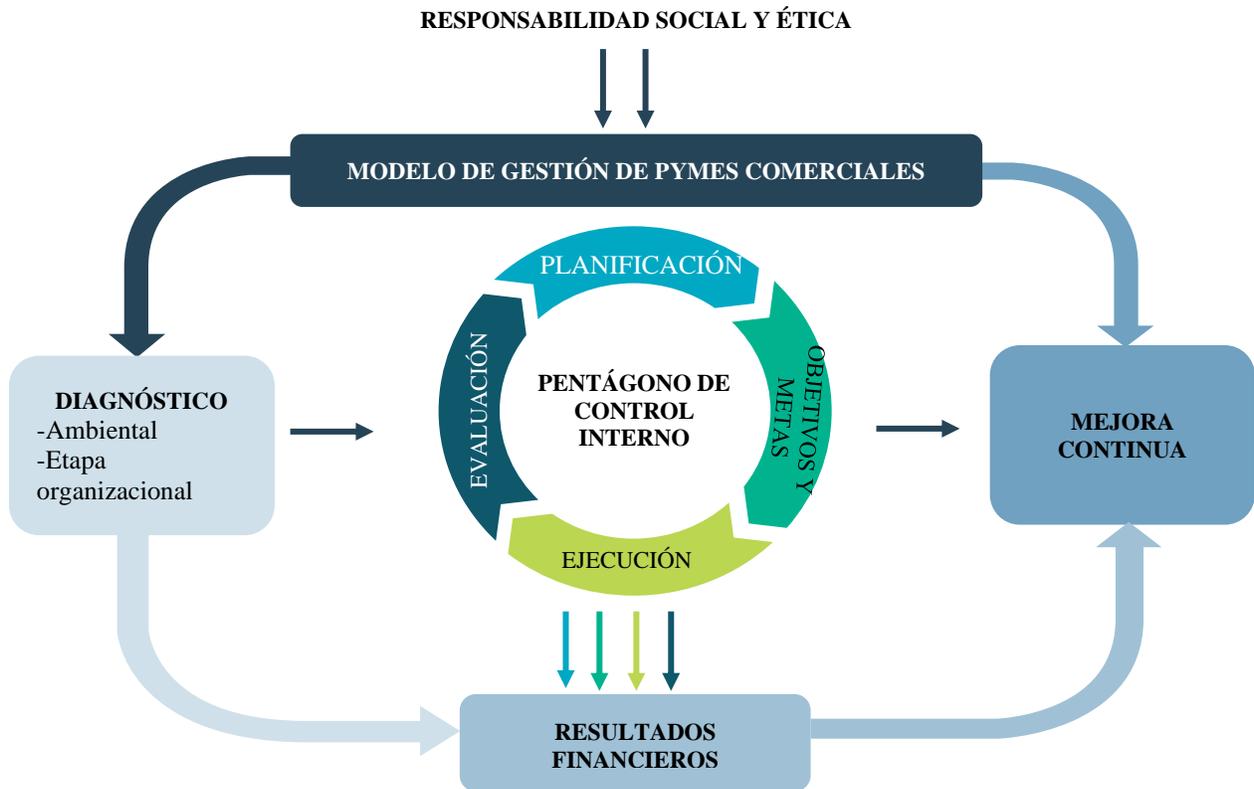
Los resultados sobre la relación de los resultados financieros y el índice global gobernanza son consistentes con el estudio de Freire et al. (2017) quienes exponen que la construcción del índice de gobierno corporativo tuvo un efecto positivo en el desempeño financiero de las empresas inscritas en la Bolsa de Valores de Guayaquil en el año 2013, pues aporta a minimizar los problemas de agencia contribuyendo a la maximización del valor del accionista. No obstante, en relación con los índices de cultura y compromiso con el buen gobierno corporativo, toma de decisiones y supervisión estratégica y divulgación y transparencia los resultados de la prueba de *Granger* indican que no existe causalidad con el ROA o ROE.

Así mismo, se puede vincular los resultados de esta investigación con modelos de gobernanza definidos en la literatura, en especial los índices de gobierno de riesgos y controles internos y toma de decisiones y supervisión estratégica son consistentes con el modelo de gestión; los indicadores de cultura y compromiso con el buen gobierno corporativo y propiedad se relacionan con el modelo político y finalmente el índice de divulgación y transparencia se vincula con el modelo de los *stakeholders*.

Los resultados del estudio resaltan el impacto significativo del pilar del control interno en los resultados financieros de las organizaciones; no obstante, el análisis estadístico denota oportunidades de mejora a fin de cumplir con la ponderación hacia el índice global de gobierno corporativo. Por lo tanto, a fin de que las organizaciones contribuyan con los resultados financieros y tengan un apego más cercano hacia las normas de control interno bajo el enfoque de gobierno corporativo de las 18 empresas comerciales se propone un modelo de gestión de control interno para las Pymes del sector comercial, apoyado en los estudios de los diferentes modelos de control interno como se detalla en la figura 1 y figura 2.

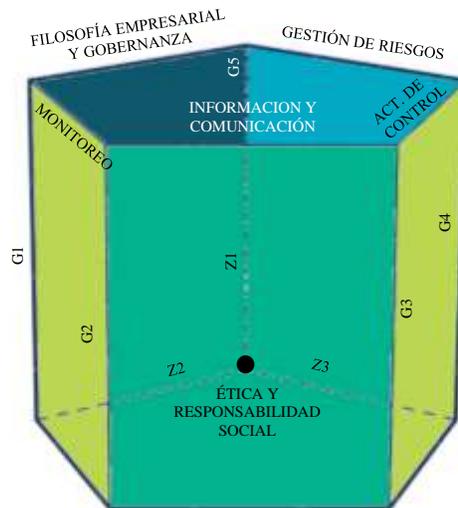
**Figura 1**

*Modelo de gestión para las Pymes del sector comercial*



**Figura 2**

*Modelo de Gestión de Control Interno (Pentágono) para las Pymes del sector comercial*



*Nota.* Donde G1: Grupos de Interés 1 Accionistas/socios/propietarios; G2: Grupos de Interés 2 Clientes; G3: Grupos de Interés 3 Recursos Humanos; G4: Grupos de Interés 4 Proveedores; G5: Grupos de Interés 5 Asesores Comerciales y Organismos de Control; Z1: Zona Administrativa; Z2: Zona Financiera; Z3: Zona de Comercialización.

**Fuente.** Elaboración propia de los modelos de control interno referenciados en la tabla 1.

## **Discusión**

El modelo de gestión de control interno para Pymes comerciales se validó en una empresa de venta al por mayor de productos farmacéuticos incluidos los de uso veterinario. Dentro de las empresas comerciales el proceso de comercialización es importante en razón que incluye la adquisición, distribución, entrega, almacenamiento y venta del producto, en cada una de estas fases se establecen puntos de control que son de preocupación para los diferentes grupos de interés de una organización.

En la figura 1, se detalla el modelo de gestión que considera una premisa de ética y responsabilidad social, a fin de que estos aporten hacia generar valor en la organización, pues el modelo valora la ética y la responsabilidad social como un eje central en todas las áreas de una organización, estos factores son críticos para regular el comportamiento de las personas y prevenir el fraude, es así que para Cortina (2010) la ética empresarial es un reflejo de las prácticas empresariales que involucran las normas y valores de los individuos, las empresas y la sociedad. Además, aborda las políticas de buen gobierno en los órganos de decisión más importantes de la compañía, que incorporan la responsabilidad social, la ética en la gestión diaria, la transparencia, la comunicación interna y la calidad de los productos, así como la misión y visión de una organización en el contexto de sus valores o código de conducta.

Como primer paso es necesario efectuar un diagnóstico organizacional considerando una evaluación del ambiente interno y externo, así también se evaluó considerando el ciclo de vida de las Pymes donde es importante identificar la etapa de crecimiento empresarial con los puntos de control que varían en función del tamaño de la organización como se menciona en la tabla 7.

**Tabla 7***Ciclo de vida de las Pymes*

<b>Etapa 1 Apertura</b>	<b>Etapa 2 Crecimiento</b>	<b>Etapa 3 Desarrollo</b>	<b>Etapa 4 Expansión</b>
Desarrollo de productos, pruebas de mercado.	Crecimiento de la demanda por el aumento de clientes y un modelo comercial desarrollado.	Optimización de la estructura corporativa	Crecimientos derivados en la mejora de la organización y los procesos internos

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la IFC (2019).

Considerando este insumo de entrada, el modelo propuesto considera las siguientes fases: planificación, objetivos y metas, ejecución y evaluación. Bajo este esquema el cumplimiento de estas fases aporta a que la empresa alcance mejores resultados, es por ello por lo que este sería un parámetro de medición que a su vez constituye un elemento de mejora continua.

Con este fin, la figura 2 expone un modelo de gestión de control interno de forma pentagonal, en el que se agrupan los siguientes componentes: filosofía empresarial y gobernanza, gestión de riesgos, actividades de control, información y comunicación, monitoreo. Así mismo, el modelo considera a todos los grupos de interés o *stakeholders*, considerando las buenas prácticas de gobierno corporativo como son: accionistas; socios o propietarios; recursos humanos; clientes; proveedores; asesores comerciales y organismos de control. De esta manera, para cubrir la gestión del control interno en toda la organización y lograr objetivos, se incluyen las áreas de: administración, finanzas y comercialización.

## **Conclusiones**

Al adoptar las mejores prácticas de gobierno corporativo, las empresas comerciales logran un crecimiento óptimo sin interrumpir su gestión, a fin de crear fiabilidad interna y externa, lo que a su vez genera más actividad económica.

Comprender la relación causal entre el índice de gobierno corporativo y los resultados financieros es muy útil para las empresas del sector comercial, ya que uno de los objetivos importantes es mejorar la productividad de una entidad de manera sólida, clara y, lo más importante, bajo el control de los diferentes grupos de interés que se relacionan en la misma. En este contexto, los resultados

muestran que en conjunto las prácticas de gobierno corporativo tienen un apego voluntario del 75% en las empresas objeto de estudio.

Los resultados de gobierno corporativo, control interno y propiedad son vinculantes e indican una relación causal importante con los resultados financieros de las organizaciones. El conjunto de resultados de esta investigación sugiere un cumplimiento selectivo de prácticas de gobernanza con repercusión en resultados, por lo que se evidencia que la implementación de las prácticas de buena gobernanza se ejecuta ante exigencias de los diferentes grupos de interés; sin embargo, no están alineadas a un fin; es decir existen indicadores que se cumplen en apariencia, pero no tienen una contribución real para el desempeño organizacional.

Los hallazgos de este estudio son relevantes para los organismos de control y las organizaciones en general, pues plantea el reto de alinear todos los componentes gobierno corporativo para que estos generen valor en las mismas y aporten al desarrollo de la economía. Las aplicaciones del conjunto de buenas prácticas mencionadas en el estudio se pueden extrapolar a empresas de menor tamaño, enfocando en aquellos índices que influyen en resultados.

Se evidenció que los índices de gobierno de riesgos y control interno, toma de decisiones y supervisión estratégica son consecuentes con el modelo de gestión porque están aportando a brindar información externa de calidad generando un buen ambiente de control interno dentro de la organización, asimismo los índices de cultura y compromiso con el buen gobierno corporativo y propiedad son consistentes con el modelo político porque crean transparencia de la información cuidando los intereses de los accionistas, adicionalmente se observa que el índice de divulgación y transparencia se relaciona con el modelo de partes interesadas o *stakeholders*, en razón que buscan la integración de los diferentes grupos de interés mediante un mecanismo de participación democrática. Finalmente, enfatizando que el control interno es uno de los componentes más importantes de este estudio, se recomienda que las empresas comerciales adopten estos modelos gestión de control interno para que incidan en la reducción de riesgos, contribuyan al cumplimiento de los objetivos y salvaguarden la organización.

## **Referencias bibliográficas**

Aguirre, R., & Armenta, C. E. (2012). La importancia del control interno en las pequeñas y medianas empresas en México. *Revista El Buzón de Pacioli*. 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](https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no77/68d_-_la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequenas_y_medianas_empresas_en_mexicox.pdf)

- Bravo, J. M., & Silva, M. C. (2018). Herramientas de gestión de tecnologías de información y comunicación tic y su incidencia en los sistemas de evaluación y control interno de las empresas del sector comercial reguladas por la superintendencia de compañías en la provincia de Cotopaxi. [Tesis de pregrado, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE sede Latacunga]. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/14610>
- Castañeda, J. (2018). *Gestión, administracion de riesgos y modelos de control interno*. Bogotá: Fundación Universitaria del Área Andina. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/3542>
- Chang, F. S., Rizo, Á. F., Tachong, L. E., & Boza, J. A. (2016). Aplicación del control interno y su incidencia en la toma de decisiones. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/09/control.html>
- Cho Tana, B. D. (2015). Análisis del programa del buen gobierno corporativo sobre la importancia y aplicación del directorio en empresas familiares ecuatorianas del sector agrícola, manufacturero y comercial. *Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/8421>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2020). *Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45734-sectores-empresas-frente-al-covid-19-emergencia-reactivacion>
- Corporación Financiera Internacional [IFC]. (2019). *Guía de Gobierno Corporativo para las Pymes*. Departamento de Relaciones Corporativas de IFC. Obtenido de [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/4dae4860-f5a2-47e0-b083-f1f414af2122/Spanish\\_IFC+SME+Guide+Final.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nzHi7WJ](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/4dae4860-f5a2-47e0-b083-f1f414af2122/Spanish_IFC+SME+Guide+Final.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nzHi7WJ)
- Cortina, A. (2010). Ética de la empresa , claves para una nueva cultura empresarial. En A. Cortina, *Ética de la empresa* (págs. 1-24). Valencia: Editorial Trotta. doi:9788481640137
- Federación Internacional de Contadores [IFAC]. (Febrero de 2016). Evaluar y mejorar el control interno en las organizaciones. *Guía Internacional de Buenas Prácticas*, 1-27. Obtenido de <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/Evaluar-y-mejorar-el-control-interno-en-las-organizaciones.pdf>
- Flores, J. V., & Rozas, A. E. (2008). El gobierno corporativo: un enfoque moderno. 1-16. doi:<https://doi.org/10.15381/quipu.v15i29.2065>
- Freire, C. E., García, J. O., & Delgado, J. L. (2017). El índice de gobierno corporativo y su relación con el desempeño financiero: Un estudio de empresas que emitieron en la bolsa de valores de Guayaquil en el 2013. *Revista ESPACIOS*, 38 (Nº 28) , 12. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n28/a17v38n28p12.pdf>

- Hawley, J., & Williams, A. (1996). *Corporate governance in the United States: the rise of fiduciary capitalism*. United States: Organization for Economic Cooperation and Development.
- Huertas, R. (2008). *Decisiones estratégicas para la dirección de operaciones*. Obtenido de <https://books.google.com.co/books?id=Mv1SDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=decisiones+estrategicas+para+la+direccion+de+operaciones&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi2ro-GkvTNAhXDNSYKHa2zBPkQ6AEIJTAA#v=onepage&q&f=false>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (2020). Directorio de Empresas y Establecimientos 2019. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_Empresas\\_2019/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2019.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2019/Principales_Resultados_DIEE_2019.pdf)
- International Federation of Accountants [IFAC]. (2006). Internal Controls A Review of Current Developments. *Professional Accountants in Business Committee*. Obtenido de <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/internal-controls-a-revie.pdf>
- Lagos, D., & Vecino, C. E. (2011). Medición de la aplicación de prácticas de gobierno. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.*, 230-253. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3854869>
- Lefort, F. (2003). Gobierno corporativo: ¿Qué es? y ¿Cómo andamos por casa? *Cuadernos de Economía, Año 40, N° 120*, 207-237. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0717-68212003012000002>
- Lizarzaburu, E. R., Burneo, K., Barriga, G., & Noriega, L. (2018). Gobierno corporativo en el sector bancario de una economía emergente. *GCG: revista de globalización, competitividad y gobernabilidad*, 79-96. doi:10.3232/GCG.2019.V13.N1.04
- Makni, R., Francoeur, C., & Bellavance, F. (2009). Causality Between Corporate Social Performance and Financial Performance: Evidence from Canadian Firms. *J Bus Ethics*, 89, 409. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-008-0007-7>
- Mantilla, S. (2005). *Control Interno Informe Coso* (Vol. Cuarta Edición). Colombia: Ecoe Ediciones.
- Martín, E., & López, Q. (2011). Impacto de los indicadores del gobierno corporativo en los resultados empresariales. Revisión de la literatura. *aeca*. Obtenido de [http://www.aeca1.org/pub/on\\_line/comunicaciones\\_xvicongresoaecca/cd/167h.pdf](http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_xvicongresoaecca/cd/167h.pdf)
- Núñez, G., Oneto, A., & Mendes, G. (2009). *Gobernanza corporativa y desarrollo de mercados de capitales en América Latina*. Colombia: Mayol Ediciones S.A. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/818/81841166008.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2016). Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20. *Éditions OCDE*. doi:<https://doi.org/10.1787/9789264259171-es>
- Polo, S. D., Vargas, E. S., & González, M. (2015). ¿El Gobierno Corporativo influye en la Rentabilidad Organizacional? Un estudio empírico en sector Telecomunicaciones y Servicios y Bienes de

Consumo no Básico. *Acacia*. Obtenido de  
[http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/EL\\_GOBIERNO\\_CORPORATIVO\\_INFLUYE\\_EN\\_LA\\_RENTABILIDAD\\_ORGANIZACIONAL\\_UN\\_ESTUDIO\\_EMPIRICO\\_EN\\_SECTOR\\_TEL.pdf](http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/EL_GOBIERNO_CORPORATIVO_INFLUYE_EN_LA_RENTABILIDAD_ORGANIZACIONAL_UN_ESTUDIO_EMPIRICO_EN_SECTOR_TEL.pdf)

PwC España. (25 de 08 de 2021). *Gobierno Corporativo*. Obtenido de PricewaterhouseCoopers:  
<https://www.pwc.es/es/gobierno-corporativo.html>

Rivas Márquez, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8),115-136. Obtenido de  
<https://www.redalyc.org/pdf/2190/219022148007.pdf>

Tamborino Morais, G. (2016). Gobierno corporativo e la eficacia del control interno: caso das empresas PSI 20 / IBEX 35. *Instituto Politécnico de Coimbra*, 1-21. Obtenido de  
[http://www.aeca1.org/pub/on\\_line/comunicaciones\\_xvcongresoaecca/cd/185h.pdf](http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_xvcongresoaecca/cd/185h.pdf)

Uquillas, A., & González, C. L. (2017). Correlación y análisis de causalidad. *Analitika, Revista de análisis estadístico*, Vol. 14 (2), 88. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Revistas/Analitika/volum-multimedia/ANAlitika14/files/assets/downloads/page0088.pdf>

Vásquez Montoya, O. P. (2016). Visión integral del control interno. *Contabilidad de Gestión*, 139-154. Recuperado el 27 de 10 de 2021, de  
<https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/328434/20785274>

Velásquez, T., Puentes, A. M., & Pérez, Y. M. (2015). Un enfoque de buenas prácticas de gobierno corporativo de TI. *Revista Tecnura*, 19, 159-169.  
doi:10.14483/udistrital.jour.tecnura.2015.SE1.a14