

# Cultura organizacional y control interno en el sector abarrotero de la ciudad de Villahermosa, Tabasco\*

Organizational culture and internal control in the grocery sector of the city of Villahermosa, Tabasco

Recibido: Noviembre 20 de 2022 - Evaluado: Febrero 22 de 2023 - Aceptado: Mayo 02 de 2023

Eduardo Villegas López\*\*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2854-5489>

Carlos David Zetina Pérez\*\*\*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0397-9157>

Sandra Juárez Solís\*\*\*\*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7883-3622>

## Para citar este artículo / To cite this Article

Villegas López, E., Zetina Pérez, C. D., & Juárez Solis, S. (2023). Cultura organizacional y control interno en el sector abarrotero de la ciudad de Villahermosa, Tabasco. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 8(16), 1-16.

## Resumen

El objetivo de la investigación es realizar un análisis comparativo de la cultura organizacional y el control interno en dos empresas de giro comercial-abarrotero en la colonia Gaviotas Sur, de la ciudad de Villahermosa, Tabasco. La investigación es de tipo descriptivo-analítico con enfoque cuantitativa, considerando una población censal compuesta por 20 colaboradores para el análisis y comprensión de su eficacia y eficiencia que tienen estos dos elementos, en las cuales participaron el equipo de trabajo compuesto por 10 empleados de ambas empresas. Los resultados se obtienen mediante encuestas que contaron con dimensiones de valores, trabajo en equipo, liderazgo y control. Los resultados son similares entre ambas abarroteras, demostrando así, la alta competencia e importancia de la cultura organizacional y control interno. Se concluye que, en contexto empresarial dichas variables tienen gran valor al ser tomadas como bases principales para el crecimiento empresarial, así como su adecuado manejo de estas variables, implica grandes beneficios para un mejor desarrollo de la empresa.

---

\* Artículo inédito. Artículo de investigación e innovación. Artículo de investigación. Artículo de investigación vinculado a licenciatura en Contaduría Pública de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, División Académica de Ciencias Económico-Administrativas, México.

\*\* Licenciado en Contaduría Pública por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. E-mail: [eduardo95@outlook.com](mailto:eduardo95@outlook.com) / [eduardo.lop3z1500@gmail.com](mailto:eduardo.lop3z1500@gmail.com)

\*\*\* Doctor en administración Educativa por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad, México; Maestro en Administración y Licenciado en Administración por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. E-mail: [carzeti@hotmail.com](mailto:carzeti@hotmail.com)

\*\*\*\* Doctora en Educación por el Centro de Formación Profesional de Chiapas “Maya”, México; Maestra en Administración de Negocios en el Área de Calidad y Productividad por la Universidad Tecmilenio, México; Licenciada en Mercadotécnica por la Universidad del Valle de México. E-mail: [marketingvhsa@outlook.com](mailto:marketingvhsa@outlook.com)

**Palabras claves:** Gestión, Ética, Desarrollo Empresarial, Organización

## **Abstract**

The objective of the research is to carry out a comparative analysis of the organizational culture and internal control in two commercial-grocery companies in the Gaviotas Sur neighborhood, in the city of Villahermosa, Tabasco. The research is of descriptive-analytical type with quantitative approach, considering a census population composed of 20 collaborators for the analysis and understanding of their effectiveness and efficiency that these two elements have, in which the work team composed of 10 employees of both companies participated. The results are obtained through surveys that included dimensions of values, teamwork, leadership and control. The results are similar between both grocery companies, thus demonstrating the high competence and importance of organizational culture and internal control. It is concluded that, in a business context, these variables have great value as they are taken as the main bases for business growth, and their adequate management of these variables implies great benefits for a better development of the company.

**Keywords:** Management, Ethics, Business Development, Organization

## **SUMARIO**

INTRODUCCIÓN. - ESQUEMA DE RESOLUCIÓN. - I. Problema de investigación. - II. Metodología. - III. Plan de redacción. - 1. Contexto de la cultura organizacional y el control interno. - 2. La cultura organizacional y el control interno aplicado en el sector abarrotero. - IV. Resultados de investigación. - CONCLUSIONES. - REFERENCIAS.

## **Introducción**

La cultura organizacional es aquel elemento clave en una empresa que regula las normas y los valores que ahí rigen, además de ser el principio que capta la personalidad tanto de la empresa como de las personas que la integran, así mismo, se establecen las bases y actitudes que estos contienen tanto dentro como fuera de la empresa para el desarrollo y crecimiento de la misma. Esta variable se relaciona con dos o más conceptos importantes que deben de contener e implementar las empresas sin importar el giro o actividad empresarial que estas desarrollen. Estos conceptos pueden relacionarse directa o indirectamente con la cultura organizacional, comprendiendo que esta relación “supone unas presunciones, unos valores, unos artefactos culturales que suponen tanto un control 'invisible' del comportamiento de los miembros de la organización, como un esquema de adaptación y supervivencia en las organizaciones y un esquema de transición y reproducción simbólica de las mismas” (Mena, 2019, p. 3).

La falta de dicho concepto en una empresa, significa que esta no cuenta con los objetivos claros, así como la misión y la visión de la empresa. Esto puede significar maneras distintas de ver las metas de la empresa, ocasionando diversos caminos para la obtención de los objetivos y crecimiento de la empresa. Las necesidades de las empresas se desarrollan y se ajustan conforme a la cultura organizacional y al control interno en cada uno de sus departamentos con las que cuenta. Las empresas que cuentan con una correcta cultura organizacional y tienen un buen control interno saben que la aplicación de estos dos conceptos es imprescindible, es decir, se necesitan

para atenuar la complejidad de estrategias y crecimiento de la misma. En este sentido Pereira (2019, p. 1) señala que “la administración de las empresas tiene la responsabilidad de diseñar e implementar un sistema de control interno y procurar la adecuada protección de los activos mediante la segregación de cada función, lo cual constituye el principio básico del control interno”. Estos conceptos implican principios éticos y la estructura organizacional de las personas que laboren dentro de la empresa.

El control interno es el elemento para las acciones que se emiten y practican los directores, gerentes o los administradores de la empresa, con la finalidad de evaluar y monitorear las operaciones que se desarrollan dentro de la empresa. El control interno es el “conjunto de procedimientos que es necesario realizar para que la empresa pueda mitigar los riesgos a niveles admisibles. Mediante este mecanismo se intenta prevenir la malversación de fondos, pérdida de activos, incumplimiento de normas legales, fraudes, entre otros” (Urdanegui, 2019, p. 2).

Maldonado (2018, p. 15) señala que “sin la planificación, los departamentos podrían estar trabajando con propósitos encontrados e impedir que la organización se mueva hacia sus objetivos de manera eficiente”. Por ello el control interno y la cultura organizacional van de la mano con la ética empresarial porque crean valores, preparan la organización y la productividad necesaria para la adaptación de los empleados para que estos puedan desarrollar un ambiente armónico y eficaz entre los mismos colegas y así llevar a la empresa a un buen posicionamiento en el mercado. Las empresas de compra-venta de tipo abarrotes localizadas en la colonia Gaviotas sur, aplican la cultura organizacional y la ética contable, lo que permite establecer un mejor control interno para la obtención de beneficios de productividad, rentabilidad, armonización y mejor desarrollo tanto en el servicio como en el ambiente laboral entre los empleados y departamentos. Una correcta planificación y práctica de estos conceptos, permite posicionar dentro del mercado a las empresas, haciendo que estas puedan expandirse y posicionarse en un punto seguro. “Implementar un sistema de control interno permite fortalecer e impulsa a las compañías en conseguir sus objetivos, prevenir pérdidas de recursos, mejorar la ética, incrementar confianza de inversionistas y aplica sin importar el tamaño o tipo de negocio” (Acosta, 2020, p. 1).

El objetivo de la investigación fue realizar un análisis comparativo de la cultura organizacional y el control interno en dos empresas de giro comercial-abarrotero en la colonia Gaviotas Sur, de la ciudad de Villahermosa, Tabasco. La investigación es de tipo descriptivo-analítico con enfoque cuantitativa, considerando una población censal compuesta por 20 colaboradores para el análisis y comprensión de su eficacia y eficiencia que tienen estos dos elementos, en las cuales participaron el equipo de trabajo compuesto por 10 empleados de ambas empresas.

## **Esquema de resolución**

### **1. Problema de la investigación**

¿Cómo es la cultura organizacional y el control interno en las empresas de giro comercial-abarrotero en la colonia Gaviotas Sur, de la ciudad de Villahermosa, Tabasco?

## **2. Metodología**

El enfoque del estudio es cuantitativo y de tipo descriptivo-analítico, dado que, se buscó analizar el comportamiento de dos empresas abarroteras que son competencia directa, estableciendo una población, para obtener e identificar las características y actitudes tanto de la misión, visión, como del personal de las empresas, para así comparar la relación de los factores vinculados a la cultura organizacional y el control interno de ambas competencias. Al respecto, se aplicó una encuesta dirigida a los miembros del equipo que laboran en las empresas de Abarrotes Super Sánchez y Abarrotes Monterrey que se encuentran ubicadas en la colonia Gaviota Sur, a fin de analizar la cultura organizacional y el control interno de ambas empresas, puesto que estas empresas han logrado expandirse por todo el territorio nacional en los últimos años.

La población estuvo conformada por la Abarrotes Súper Sánchez y Abarrotes Monterrey, ubicadas geográficamente en la colonia Gaviotas Sur. Considerando la muestra, se conformó por una población censal para que, dicha muestra fuese la misma en ambas empresas, se realizó conforme a los criterios de selección, es decir, se incluyeron a todos los trabajadores de ambas empresas abarroteras (Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio, 2014, p. 172). La población se seleccionó conforme al total de empleados de ambas, siendo 10 colaboradores por cada empresa, participando un total de 20 colaboradores, quienes eran los responsables de las áreas contable, ventas, administrativo, y control de inventario. Se encontró que entre los 20 participantes hubo un rango entre 19 y 45 años de edad, con un tiempo laborando entre 1 mes a 6 años, donde 8 participantes son del sexo masculino y 12 son del sexo femenino en total; entre los participantes, se incluyeron gerentes y administrativos<sup>1</sup>.

El instrumento utilizado para la recaudación de dichos datos fue la encuesta. El instrumento constó de 15 preguntas con opciones múltiples para un rápido manejo y mejor control en cuestiones de respuesta para un análisis más específico y llegando a conclusiones más razonables, además de comprender de mejor manera el conocimiento que tienen los miembros de la empresa acerca de estos conceptos.

## **3. Plan de redacción**

### **3.1 Contexto de la cultura organizacional y el control interno**

La cultura organizacional en la actualidad es un concepto importante en el desarrollo de una empresa, siendo en su mayoría una base sólida para un buen desarrollo empresarial. Esto se deriva porque agrupa diversos conceptos que dan veracidad, rigidez y existencia a la empresa, estos conceptos que agrupa la cultura organizacional son principalmente los valores, las normas, la ética, las creencias y las prácticas que se utilizan para la interacción entre los integrantes de la empresa, los trabajadores de la misma y los clientes. “La cultura organizacional es considerada hoy como uno de los activos o recursos intangibles más importantes de las organizaciones, por lo

---

<sup>1</sup> Las encuestas se llevaron a cabo con el consentimiento del gerente de sucursal y de los trabajadores, estableciendo la privacidad de identificación (anonimato) de los participantes, por ello solo se menciona el número de los participantes y el total de los mismos en las respuestas que coincidieron.

que se realizan numerosas investigaciones sobre su configuración, tanto en empresas como en instituciones educativas” (Yopan Fajardo, Palmero Gómez, Santos Mejía, 2020, p. 2)<sup>2</sup>.

Sabiendo que la cultura organizacional es un conjunto de varios elementos básicos e importantes, dichos elementos son los que dan forma a este concepto, por ello, se da hincapié al comienzo y desarrollo de las creencias y prácticas en las personas, es decir, conforme a nuestro crecimiento vamos adquiriendo cierta orientación para el trato con las personas, ya sean familiares, amigos y/o cualquier otra persona. Conforme a lo anterior hace alusión a los valores que se nos enseñan desde pequeños, la ética y practica de los mismo ante la sociedad para la interacción y construcción de la persona (o empresa, tratando este último como sujeto principal de dicho concepto, por la composición de varias personas con valores y ética). Según Rodríguez Garay (2009):

La cultura organizacional es así producto de la interacción de las personas y se construye todos los días. De manera inconsciente, la vida organizacional va creando valores y creencias como resultados implícitos de las acciones impulsadas para enfrentar y resolver los problemas de supervivencia y desarrollo (p. 71)<sup>3</sup>.

El desarrollo y crecimiento adecuado de las empresas requiere una alta aplicación práctica de la cultura organizacional, debiéndose llevar un grupo de personas a convivir y trabajar en equipo, aplicando los valores de cada uno y la ética de los mismo, además implementar la comunicación para un ambiente laboral sano y armónico en el que la actitud e integridad de los trabajadores vaya creciendo de una manera pura, en el que se reflejen los avances y el impacto que logra la cultura organizacional y los elementos que lo componen.

La productividad y desarrollo de las personas, las áreas y las empresas se deben principalmente a la adecuada practica de los valores y aplicación de las normas que se estipulan dentro de la empresa. Destacando ciertas actividades comunes y de mejor práctica para las empresas y los trabajadores de la misma, estos ejemplos<sup>4</sup> son los siguientes:

- Respeto hacia los diversos públicos. Incluye las percepciones que se generan de acuerdo con la actitud o integridad de las personas en su desempeño, por su responsabilidad, laboriosidad y consagración, lo que requiere de un trato respetuoso y digno.
- Confianza y apoyo. Se relaciona con el logro de la reputación, el respaldo, un clima laboral favorable, el compañerismo, la franqueza y autenticidad.
- Igualdad de poder. Cuando median relaciones sobre la base de la igualdad de derechos y condiciones. Se evita el exceso de autoridad y de control jerárquico.
- Confrontación. Se evita la minimización u ocultamiento de problemas que puede estar afrontando la organización, por lo cual son acertadas las adecuadas y oportunas prácticas de solución.

---

<sup>2</sup> Artículo “Cultura organizacional” por Jorge Luis Yopan Fajardo, Neysi Palmero Gómez & José Roberto Santos Mejía. *Controversias y concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 2020.

<sup>3</sup> Artículo “La cultura organizacional: Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración” por Rubén Rodríguez Garay, *Invenio*, 12(22), 67-92, 2009.

<sup>4</sup> Artículo “La Cultura organizacional, elementos generales, mediciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones” por Daniel Mena Méndez, *Pensamiento & Gestión*, 46, 2019.

- Participación. Cada uno de los procesos que se llevan a cabo en las empresas demanda de la participación de las personas para, de forma conjunta, propiciar el logro de los objetivos propuestos. Es, sobre todo, un derecho y un deber de los trabajadores.

Existen factores que influyen en la cultura organizacional, esta influencia puede ser de manera positiva o negativa, todo dependerá del uso y aplicación que tengan estos factores. De acuerdo a los autores Barnard, Delgado, & Voutsás (2016) “las prácticas de cultura organizacional y la gestión documental están influidos por: 1. El lenguaje como forma de comunicación. 2. La tecnología. 3. Las metas estratégicas de la organización. 4. Las funciones y las actividades específicas de la organización. 5. Los empleados” (p. 25)<sup>5</sup>. La cultura organizacional es muy fundamental en una empresa porque recae su relevancia en las cuestiones tanto internas como externas, es decir, recae tanto en la empresa como en sus colaboradores y trabajadores además de buscar el bienestar y beneficio para todos. Así que la importancia de la cultura organizacional va “dependiendo de la coherencia que haya, entre la cultura organizacional y las estrategias empresariales (ya sea con objetivos económicos o de optimización de los procesos) puede ser más o menos fácil su puesta en práctica” (Jaime, s. f.).

El control interno del mismo modo que la cultura organizacional, es un concepto muy importante en una empresa y en la vida misma, siendo este un “proceso que debe ser ejecutado por el directorio, la gerencia y el personal, es decir, por toda la compañía. Está diseñado principalmente para proveer una seguridad razonable acerca de los objetivos operacionales de reporte y de cumplimiento de la entidad” (Acosta, 2020, párr. 2). De acuerdo a los autores Flores & Viteri (2022) en el ámbito comercial el control interno “es calificado como uno de los pilares fundamentales del crecimiento para una institución comercial, el cual ayuda a proteger todos los bienes y el factor monetarios de una empresa, ayuda a cotejar con precisión y autenticidad la información financiera” (p. 5)<sup>6</sup>. Por ende, el control interno se diseñó con la finalidad de aportar confiabilidad a las diversas áreas, empresas y personas información veraz y eficiente para el logro de las metas y objetivos estipulados.

Sin importar el rango o tamaño de la empresa, se ha sabido que un buen control interno es necesario para el manejo, control y crecimiento de la misma, conociendo y gran parte la importancia que tiene este concepto al momento de desarrollar y echar a andar una empresa. Siendo que esto evita errores y ayuda a la protección de los activos y mejoramiento de la empresa. El control interno en cualquier empresa es importante, por ello las Micro, Pequeña o Mediana Empresa (MiPYMES) o cualquier establecimiento debe de llevar un sistema de control interno por la relevancia que este conlleva. Para Aguirre & Armenta (2012):

---

<sup>5</sup> Artículo “Cultura organizacional y sus efectos en la administración de archivo” por Alicia Barnard, Alejandro Delgado & Juan Voutsás, *Archivo General de la Nación*, 2016.

<sup>6</sup> Artículos Profesionales de Alto Nivel “El control interno en el área contable y su relación con la eficiencia de las operaciones financieras empresa Expair cargo Ecuador CIA.LTDA” por Ingrid Tatiana Flores Vera & Jemimah Lourdes Viteri Chiriboga. *Cohorte 2019-2021*, 2022.

En todas las empresas mexicanas es necesario tener un adecuado control interno, pues gracias a este se evitan riesgos y fraudes, se protegen y cuidan los activos y los intereses de las empresas, así como también se logra evaluar la eficiencia de la misma en cuanto a su organización (p. 6).

El control interno además de cargar consigo la responsabilidad de informar la recopilación de datos eficaz y eficiente, este se compone por el conjunto de actividades, normas, políticas, registros, objetivos, métodos, resultados, alcances, procedimientos, entre otros factores más. Además de sumarse las bases legales y la alimentación de elementos organizacionales obtenidos con el paso y crecimiento de la empresa. Algunas de estas leyes son:

- Ley N° 27785<sup>7</sup>,
- Ley N° 28716<sup>8</sup>
- Ley N° 29743<sup>9</sup>
- Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG<sup>10</sup>
- R.C.N. N° 458-2008-CG<sup>11</sup>.

Teniendo en consideración las bases estipuladas con anterioridad, cabe mencionar que dichas bases, componentes y factores se deben tener presente al momento de estructurar las estrategias de la empresa para su desarrollo, además de poder crecer como empresa, también crecerá el control interno y su sistema conforme se vaya alimentando la información con el paso del tiempo y con el desarrollo empresarial. De acuerdo a Andrade (2021) la estructura del control interno se deriva de cinco componentes o dimensiones de los cuales son los siguientes:

- El ambiente de control: Son aquellos elementos básicos encontrados en la cultura organizacional, destacando los valores, la competencia, la ética, la administración para la coexistencia de un ambiente armónico, colaborativo y productivo.
- La evaluación de riesgos: Son aquellos estudios, estrategias o análisis que realizan las empresas para generar soluciones a las circunstancias tanto externas como internas. Esto puede constar en que la empresa tome el riesgo (ya sea financiero, operacional, de mercado, entre otros) sin antes haber hecho un análisis ni evaluación.
- Las actividades de control: Son aquellas actividades que se realizan dentro de la empresa y estas pasan por los procedimientos de aseguramiento, que es el mecanismo del control interno, los ejemplos de este pueden ser la firma, el sello, la revisión, la conciliación o la autorización.
- La información y comunicación: Son aquellos informes que se generan por medio de los procesos, de la alimentación del sistema y del desarrollo de los miembros de la organización, del cual se van obteniendo mediante la ejecución de las actividades. Por ende, se dan a conocer en tiempo real.
- Supervisión, seguimiento o monitoreo: Son aquellas actividades ejecutadas rutinariamente en la empresa, la cual tiene y debe de pasar por el filtro de revisión,

---

<sup>7</sup> Ley Orgánica del Sistema Nacional del Control y de la Contraloría General de la República.

<sup>8</sup> Que aprueba la Ley del Control Interno de las Entidades del Estado.

<sup>9</sup> Ley que modifica el artículo 10 de la Ley 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.

<sup>10</sup> Normas de Control Interno.

<sup>11</sup> Guía para la implementación de Control Interno de las Entidades del Estado.

supervisión y seguimiento, para así monitorear constantemente la situación y así evitar los riesgos que afecten a la empresa a futuro.

Por todo lo que engloba el concepto del control interno, es importante conocer, aplicar y ejecutar un sistema de control interno para que se protejan los activos de la empresa, además de obtener los logros estipulados al inicio de la empresa, el cual se refleja en la misión y visión. Estipular un buen control interno para optimizar la eficacia, la eficiencia y la veracidad de toda la información que rodea la empresa y para un mayor alcance de objetivos. Al respecto, Andrade (2021) señala que “El objetivo del control interno es procurar la eficiencia, eficacia, economía y legalidad de los procesos y operaciones institucionales y el acatamiento de las políticas establecidas por las máximas autoridades del organismo o entidad” (p. 12).

### **3.2 La cultura organizacional y el control interno aplicado en el sector abarrotero**

Un buen manejo del control interno implica un mejor aprovechamiento de los recursos tanto materiales como personales de la empresa. La ética empresarial “es un puente hacia el futuro de la empresa, vive como una cultura donde todos sus miembros encuentran un sentido a su vida; entre el hombre y la empresa del futuro; entre la organización empresarial y los desafíos del progreso” (Martínez, s. f., p. 8). La cultura organizacional tiene una gran importancia en las empresas, esto sin importar el giro y actividad que desarrollen, porque el objetivo principal de dicho concepto es ver la actitud de la entidad ante la sociedad, es decir, la cultura organizacional actúa tanto en el interior como exterior de la empresa, para observar su clima laboral, comunicación y valores tanto dentro como fuera de la empresa, demostrando dichos valores con sus colegas de trabajo, así como con los clientes.

Con respecto al control interno, se ha mencionado que es multifuncional, pues es aplicable tanto en lo financiero como en lo operativo. Por lo tanto, está presente en todas las funciones de cualquier institución. El control interno se aplica conforme al liderazgo e iniciativa que tienen los directores, gerentes o administrativos de la empresa. Por ello es que en cada sucursal o empresa en el que existe una persona que encabeza al equipo de trabajo, siendo esta persona la que tiene y desarrolla las funciones de liderazgo para llevar al equipo a lograr y obtener el cumplimiento de las metas y objetivos que se haya establecidos en la empresa (Díaz Sarmiento, Roncallo Lafont, López Lambraño, & González Barranco, 2018).

De acuerdo a Espino, (2021), el control interno funciona como el instrumento de apoyo para las empresas y organizaciones, ya que así es como los encargados o líderes de equipos de personas son las responsables de gestionar adecuadamente el control y seguimiento adecuado del comportamiento humano, esto para reflejar el mejor desempeño y desarrollo tanto del equipo laboral como el crecimiento de la empresa y logro de los objetivos establecidos de la misma. Otro término que se relaciona con la ética y el carácter moral de una persona es la conciencia, esta ayuda en distinguir entre los actos buenos y malos, los que pueden determinar si la persona es confiable, adecuada y responsable con todos los recursos (tanto humanos como materiales) que estén involucrados dentro de la empresa. Asimismo, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es la manera en que se puede llevar un mejor manejo del control interno.

La importancia que tiene el reclutamiento de personal en una empresa es el comienzo de un gran crecimiento armónico o declive catastrófico, es decir, el departamento de Recursos Humanos

dentro de una empresa (sea cual sea el giro) es aquella pieza clave para concesión de objetivos estratégicos de la empresa, teniendo este el cargo de buscar, contratar y controlar a los trabajadores de la empresa. Los departamentos de Recursos Humanos (RRHH) no son todos iguales; deben adaptarse siempre a las necesidades y objetivos de la compañía de la que forman parte. A pesar de esto, sí que existen una serie de funciones y responsabilidades comunes en todos ellos (Randstad 2022). Esto va conforme a los objetivos y metas de las empresas para poder obtener n crecimiento y un buen desarrollo empresarial.

La relación del departamento de RRHH con la cultura organizacional es reciproca, siendo aquellos conceptos o funciones aplicadas por Recursos Humanos se encuentran de manera directa o explícita en la cultura organizacional. Del mismo modo el control interno tiene relación no muy directa con el departamento de RRHH y la Cultura Organizacional. Por ello, la cultura organizacional es la presentación que tienen las empresas, mientras los departamentos de RRHH se encargan de realizar dicha presentación, la gestión del control interno ayuda a llevarlos a cabo, del mismo modo que la misión, visión y los valores.

La importancia de la cultura organizacional, es el obtener y establecer objetivos de niveles productivos y beneficiarios en las empresas, asimismo ayuda al desarrollo de los empleados para una buena formación, tanto interna como externamente. Del mismo modo el fomento de trabajos en equipos, liderazgo, afrontar problemas y dar solución a los mismos. Determinar los valores, estándares y objetivos de la empresa y alinear el trabajo con estos valores, estándares y objetivos no solo ayudará a mantener un buen ambiente interno, sino que también creará una reputación positiva, lo que permitirá a la organización posicionarse y atraer más clientes, proveedores y talento (Michael Page, 2022).

#### 4. Resultados de investigación

Los datos más relevantes obtenidos del instrumento aplicado son presentados a continuación. Al respecto, se cotejan las respuestas de los participantes encuestados de ambas empresas, con la finalidad de realizar la comparación visual de las diferencias existentes en dos empresas del mismo giro (tablas 1, 2 y 3).

**Tabla 1. Resumen de resultados obtenidos (con base a la respuesta “Siempre”)**

		RESULTADOS “SIEMPRE”			
EMPRESA		ABARROTOS MONTERREY		ABARROTOS SÚPER SÁNCHEZ	
Participantes		10	%	10	
Número	Porcentaje	8	40,00	5	25,00
		9	45,00	5	25,00
		7	35,00	3	15,00
		7	35,00	10	50,00
		5	25,00	3	15,00

**Fuente:** elaboración propia.

**Tabla 2. Resumen de resultados obtenidos (con base a la respuesta “Casi siempre”)**

		RESULTADOS “CASI SIEMPRE”			
EMPRESA		ABARROTOS MONTERREY		ABARROTOS SÚPER SÁNCHEZ	
Participantes		10	%	10	%
Número	Porcentaje	1	05,00	5	25,00
		0	00,00	5	25,00

	1	05,00	6	30,00
	1	05,00	0	00,00
	4	20,00	6	30,00

**Fuente:** elaboración propia.

**Tabla 3. Resumen de resultados obtenidos (con base a la respuesta “Algunas veces”)**

EMPRESA		RESULTADOS “ALGUNAS VECES”			
		ABARROTES MONTERREY		ABARROTES SÚPER SÁNCHEZ	
Participantes		10	%	10	%
		1	05,00	0	00,00
		1	05,00	0	00,00
Número	Porcentaje	2	10,00	1	05,00
		2	10,00	0	00,00
		1	05,00	1	05,00

**Fuente:** elaboración propia.

**Interrogante 1.** ¿Refleja la empresa la cultura organizacional que predica en su misión y en su visión?

Los resultados revelan que en Abarrotés Monterrey, la mayoría de los encuestados señalan que se refleja dicho concepto dentro de la empresa, mientras que, en Abarrotés Súper Sánchez, algunas veces se refleja dicho concepto.

**Interrogante 2.** ¿Se construye un ambiente respetuoso entre miembros de la empresa?

El respeto es un valor primordial, el cual puede otorgarnos en su mayoría acceso a muchas puertas y llevar un ambiente familiar, social y laboral de manera armónica. Los resultados muestran que en Abarrotés Monterrey el 45,00% de los encuestados construyen un ambiente respetuoso en el equipo de trabajo, mientras que en Abarrotés el 25,00% de los encuestados consideran que no se construye dicho ambiente, solamente algunas veces se crea un ambiente respetuoso.

**Interrogante 3.** ¿Recibes apoyo de tus colegas cuando lo necesitas?

Así como el respeto es un valor importante para un ambiente armonioso el compañerismo también tiene su importancia. Se evidencia que en Abarrotés Monterrey el apoyo de los colegas se presenta en su mayoría, mientras que otros colegas no reciben mucho apoyo. Por su lado en Abarrotés Súper Sánchez el 15,00% de los encuestados considera que recibe siempre el apoyo de los colegas, mientras que el 35,00% sostienen que la mayoría de veces reciben dicho apoyo, yendo de la mano el respeto y compañerismo.

**Interrogante 4.** ¿Se fomenta la igualdad de género en la empresa?

Actualmente la igualdad es un tema de disputa en el que tanto las mujeres como los hombres tienen los mismos derechos, prestaciones y beneficios, independientemente la actividad o puesto que tenga. Dentro de este punto, Abarrotés Monterrey no comprende en totalidad la igualdad, dado que, el 15,00% de los encuestados sienten que dicho valor no se fomenta de manera adecuada; mientras que, Abarrotés Súper Sánchez si comprende este valor.

**Interrogante 5.** ¿Consideras que la empresa muestra interés por la integridad y valores éticos de los empleados?

El 40,00% de los encuestados consideran que la empresa en la que desempeñan su trabajo, muestra interés por su integridad y valores éticos que tengan los empleados. Habiendo una diferencia de 2 puntos en Abarrotes Monterrey que en su mayoría muestra este interés, mientras que, en Abarrotes Súper Sánchez, este interés no se muestra diariamente, sino más bien ocasionalmente, lo cual puede llevar al desánimo de los trabajadores.

En cuanto a la relación entre las variables cultura organizacional y control interno, Carbajal, & Horna, (2020) sostiene que existe una relación positiva y significativa, puesto que, permite a las empresas crear valores que se comparten entre los colaboradores, lo cual favorece los resultados del control interno y el logro de los objetivos. En este sentido, en la tabla 4 se resumen los resultados de las dos variables.

**Tabla 4. Análisis de variables**

VARIABLE	ABARROTES MONTERREY	ABARROTES SÚPER SÁNCHEZ
Cultura Organizacional	Las interrogantes correspondientes a esta variable destacaron al ser los valores que aplican los empleados de la empresa tanto con sus colegas como con los clientes, la mayoría cuenta con apoyo de los mismos colegas, sin importar el área, los colegas se apoyan mutuamente y el ambiente es respetuoso sin importar la edad o cargo que estos ocupen.	Las interrogantes correspondientes a esta variable no destacaron en totalidad al ser los valores que no todos los empleados de la empresa aplican los valores con sus colegas, la mayoría en ocasiones cuenta con apoyo de los mismos colegas, esto dependerá de su mayoría por el área o actividad a realiza, pero esto no afecta el ambiente respetuoso de la empresa.
Control Interno	La variable del control interno a través de sus interrogantes se destacó por ser la variable con mayor peso para su desarrollo y crecimiento de la empresa, esto controlando tanto interna como externamente a los empleados y actividades que realicen cada uno de ellos, siendo ocasionalmente la comunicación entre alto mando con empleados para soluciones de problemas, asignación de actividad o colocación de puesto por medio sus habilidades técnicas y profesionales.	El control interno destaco por ser la variable con mayor cargo dentro de la empresa, esto se debe a que la empresa aplica su sistema de control y, por ende, los empleados lo conocen muy bien. Siendo por ello que destaco más que la cultura organizacional, debiéndose a que los empleados y la empresa misma aplican el control interno para la soluciones, asignaciones y desarrollo empresarial.

**Fuente:** elaboración propia.

## Conclusiones

La cultura organizacional y el control interno dentro de las empresas son elementos primordiales e importantes, en las que influyen con gran impacto para el desarrollo y crecimiento de la misma. La incorporación de estas bases variables internas como externas para el correcto manejo empresarial. La comprensión total de la cultura organizacional se centra principalmente en valores éticos, es decir, centrada en la ética moral y los valores de los trabajadores ante los clientes y entre los mismos colegas, así como el desarrollo personal. Del mismo modo, el control interno dentro de las empresas del sector abarrotero (o en cualquier otra empresa) aplicada correcta y adecuadamente maneja una excelente administración, así como el ambiente laboral, el cual influye

en gran parte dentro del campo productivo, es decir, al aplicar dicha variable correctamente el desenvolvimiento de las habilidades tanto técnicas como profesionales de los empleados se aprovechan al máximo para que la empresa crezca y se desarrolle, llegando a un punto firme en el mercado

Antes bien, es definitivo la comprensión de estas variables, comprendiendo y considerando en su totalidad para la aplicación dentro de las empresas apropiadamente, contemplando las reglas y la composición básica de estos conceptos, donde el comprenderlos erróneamente, pueden provocar un caos tanto dentro de la empresa y está pudiendo expandirse de manera externa. Ejecutando su función principal, haciendo lo contrario al crecimiento tanto de la empresa como de los empleados de la misma, significando una mala aplicación de la cultura organizacional y el control interno.

Estos hallazgos provocarían la quiebra temprana o repentina de la empresa, de lo cual, el tiempo de vida estimada sería muy poca, así como el crecimiento y el desarrollo de esta será nula. La experiencia de los trabajadores en una empresa en la que se desarrolla la cultura organizacional es diferente, a una que no los aplica. Derivando de ello principalmente las normas que se establecen con base a los elementos que componen la cultura organizacional y el desarrollo de los mismos valores tanto empresariales como personales.

Si bien en la actualidad, la igualdad es un tema que trae consigo mucha controversia, en una empresa es muy fundamental ya que de esto es que se derivan los intereses, el apoyo y el ambiente armónico en la empresa, como se observó anteriormente en los resultados muchos trabajadores notan de manera diferente la cultura organizacional dentro de la empresa, así como el interés, la comunicación y el compañerismo, siendo del liderazgo un elemento principal para obtener una mejora y desarrollo dentro de la empresa.

A pesar de las diferencias que existen en dos empresas que pertenecen al mismo sector y son competencia directa, la aplicación y función de la cultura organizacional y el sistema de control interno funcionan de manera diferente por cada equipo de trabajo, al ser diferentes personas las que componen las empresas y los equipos de trabajo, cada uno cuenta con valores, cualidades, morales y capacidades diferentes que pueden hacer el crecer una empresa, por ende, el desarrollo de la cultura organizacional y control interno se va mejorando con el paso del tiempo y crecimiento del personal y de la empresa.

Para obtener un buen sistema y un buen control para el crecimiento de la empresa, se consideraron ciertas recomendaciones para el buen desarrollo empresarial. Por ello, es importante considerar los conceptos básicos de los cuales son la cultura, el control interno, la organización, los valores, entre otros. Dando hincapié a un buen crecimiento tanto interna como externamente, por ello se recomienda en primera instancia aplicar un análisis FODA (FORTALEZA, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS) en el cual ubicar los puntos claves y los puntos faltantes, analizar los objetivos y metas de la empresa tanto de pequeño como mediano y largo plazo, analizar, comprender y aplicar la cultura organizacional conforme al departamento de Recursos Humanos, con el cual se visualizarán los elementos claves para un mejor ambiente y desarrollo laboral, teniendo en consideración un control para cada departamento, para que así se obtengan y detecten de manera instantánea los elementos claves que se pueden mejorar o descartar para el crecimiento empresarial y profesional y utilizar asesorías de mejorar y desarrollo empresarial y

personal de cada uno de los recursos humanos que pertenecen en la organización para sus mejoras y su cambio radical de los mismos.

## Referencias

- Acosta, M. (2020) *¿Qué es el control interno y por qué es importante?* Obtenido de [https://www.marsh.com/ve/es/services/risk-consulting/insights/what-is-internal-control-and-why-is-it-important.html?gclid=Cj0KCQiA8t2eBhDeARIsAAVEga1kzxr\\_nQFjW1EA4hWZmmvYM\\_zvik00x-1VkJvKvKbf4uorEv1MT4awaAtDmEALw\\_wcB](https://www.marsh.com/ve/es/services/risk-consulting/insights/what-is-internal-control-and-why-is-it-important.html?gclid=Cj0KCQiA8t2eBhDeARIsAAVEga1kzxr_nQFjW1EA4hWZmmvYM_zvik00x-1VkJvKvKbf4uorEv1MT4awaAtDmEALw_wcB)
- Aguirre Choix, R., & Armenta Velázquez, C. E. (2012) La importancia del control interno en las Pequeñas y Medianas Empresas en México. *Revista El Buzón de Pacioli*, 12(76). 1-17. Obtenido de [https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no77/68d\\_-\\_la\\_importancia\\_del\\_contorl\\_interno\\_en\\_las\\_pequenas\\_y\\_medianas\\_empresas\\_en\\_mexico.pdf](https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no77/68d_-_la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequenas_y_medianas_empresas_en_mexico.pdf)
- Andrade, J. (2021) *La estructura del Control Interno*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/JRAL1/la-estructura-del-control-interno-242383054>
- Arias González, J.; Muñoz Durán, H. (2021) Elaboración y validación de una escala para medir la capacidad de liderazgo en un entorno de trabajo remoto (CLETR). *Contabilidad y Negocios*, (16)32. 23-37. Obtenido de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/24913/23679>
- Barnard, A., Delgado, A., Voutssás, J. (2016) *Cultura Organizacional y sus efectos en la administración de archivos*. (1ª ed., págs. 01-68). Ciudad de México, México. Obtenido de [https://iibi.unam.mx/archivistica/InterPARES\\_3\\_020617.pdf](https://iibi.unam.mx/archivistica/InterPARES_3_020617.pdf)
- Bizneo blog. (s. f.). *Cultura organizacional: qué es y cómo definirla correctamente*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/cultura-organizacional/>
- Bizneo blog. (s. f.). *Encuesta de la cultura organizacional: cuándo y por qué hacerla*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/encuesta-de-cultura-organizacional/>
- Brochure. (s. f.). *Sistema de control interno*. Ministerio de Educación UGEL 03. Obtenido de <http://intranet.ugel03.gob.pe/descargas/brochure%20Sistema%20de%20Control%20Interno.pdf>
- Carbajal Aguilar, D., & Horna García, M. (2020) *Cultura organizacional y control interno en una empresa constructora e inmobiliaria de la ciudad de Trujillo. (trabajo de grado)*. Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55409/Carbajal\\_ADS-Horna\\_GMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55409/Carbajal_ADS-Horna_GMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Cultura 52. (2019). *Cultura Organizacional*. Obtenido de <https://cultura52.com/tests/quiz-el-semaforo-de-la-cultura-organizacional/>
- Díaz, C., Roncallo, L., López, M., & González, Z. (2018). Liderazgo: Consideraciones sobre su conceptualización, evolución y retos ante la nueva realidad organizacional. *Revista de Economía & Administración*, 15(1), 71-88. Obtenido de <https://revistas.uao.edu.co/ojs/index.php/REYA/article/view/47/41>
- Espinoza Cruz, M. Espinoza Gamboa, E.; Chumpitaz Caycho, H. (2021) Control interno y gestión empresarial de centro comerciales peruanos en tiempos de la actual pandemia (2020). *Contabilidad y Negocios*. (16)31. 57-70. Obtenido de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/24092/22903>
- Hernández, D. (s. f.). *El control interno y la auditoría de gestión en entidades de educación superior en Perú*. Obtenido de: <https://www.monografias.com/trabajos108/control-interno-y-auditoria-gestion-entidades-educacion-superior-peru/control-interno-y-auditoria-gestion-entidades-educacion-superior-peru4>
- Hofstede, G. (2018). *¿Conoces el modelo de seis dimensiones de la cultura organizacional?* Obtenido de: <https://www.amedirh.com.mx/servicios/actualidad-rh/conoces-el-modelo-de-seis-dimensiones-de-la-cultura-organizacional/>
- Jaime, H. (s. f.). *Cultura organizacional: ¿qué es y cómo impacta en los objetivos empresariales?* Obtenido de: <https://www.holmeshr.com/blog/cultura-organizacional/>
- Ley N° 27785. (2002, julio 23). *Normas legales Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*. Lima, Perú., Diario de los Debates, Segunda Legislatura Ordinaria del 2001. Obtenido de <https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/27785.pdf>
- Ley N° 28716. (2006, abril 18). *Ley de Control Interno de las Entidades del Estado*. Lima, Perú. Diario de los Debates. Obtenido de <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/28716.pdfv>
- Ley N° 29743. (2011, julio 9). *Ley que modifica el artículo 10 de la Ley 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado*. Lima, Perú, Normas legales. Obtenido de <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/29743.pdf>
- López, P. (2018, marzo 27). *30 preguntas poderosas para evaluar la cultura empresarial*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/30-preguntas-poderosas-para-evaluar-la-cultura-patricia-l%C3%B3pez>
- Mantilla, S. (2018). *Auditoría del control interno* (4ª ed.). Bogotá: ECOE Ediciones.
- Martínez, H. (s.f.) *La Ética Empresarial*. Obtenido de [https://www.academia.edu/4406170/LA\\_ETICA\\_EMPRESARIAL](https://www.academia.edu/4406170/LA_ETICA_EMPRESARIAL)

- Martínez, J. (2014). *Ejemplo de cuestionario de control interno*. Obtenido de: <https://es.slideshare.net/jorgemacias17/ejemplo-de-cuestionario-de-control-interno>
- Mena Méndez, D. (2019) La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Revista Pensamiento & Gestión*, (46), 1-28. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64664303002>
- Mena, D. (2019) La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento & Gestión*, 46. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/646/64664303002/64664303002.pdf>
- MichaelPage (s. f.) *La importancia de la cultura organizacional*. Obtenido de <https://www.michaelpage.com.mx/advice/carrera-profesional/da-el-siguiente-paso-en-tu-carrera-profesional/la-importancia-de-la>
- Ochoa Sangrador C, & González de Dios J. (2016). Cómo elaborar un resumen estructurado de una comunicación científica de calidad. En: AEPap (ed.). Curso de Actualización Pediatría Madrid: Lúa Ediciones. Obtenido de <https://universoescrito.com/como-elaborar-el-resumen-de-un-articulo-cientifico-con-calidad-rigor/>
- Pablo, M. (s. f.). *Cuestionario para la medición de la cultura organizacional*. Obtenido de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lco/pablo\\_a\\_m/apendiceA.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/pablo_a_m/apendiceA.pdf)
- Pereira, C. (2019). *Control Interno en las Empresas: Su Aplicación y Efectividad En: IMCP (ed.1a)*. Obtenido de [https://tienda.imcp.org.mx/v2/control\\_interno\\_en\\_las\\_empresas\\_su\\_aplicaci%C3%B3n\\_y\\_efectividad\\_9786078628728](https://tienda.imcp.org.mx/v2/control_interno_en_las_empresas_su_aplicaci%C3%B3n_y_efectividad_9786078628728)
- Piedrahita, J., & Valencia, Y. (2019). ¿Qué pasos seguir para escribir un artículo científico? *Duazary*, 16(1), 15-18. doi: <https://doi.org/10.21676/2389783X.2492>
- QuestionPro. (s. f.) *¿Qué es un cuestionario de control interno?* Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/cuestionario-de-control-interno/>
- QuestionPro. (s. f.) *15 preguntas para conocer la cultura empresarial*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/preguntas-para-conocer-la-cultura-empresarial/>
- RCG N° 320-2006-CG. (2006, octubre 30). *Contralor General (e) aprueba Normas de Control Interno*. Obtenido de [https://www.emmsa.com.pe/images/pdf/control\\_interno/marco\\_normativo/RC.320-2006-CG.pdf](https://www.emmsa.com.pe/images/pdf/control_interno/marco_normativo/RC.320-2006-CG.pdf)
- RCG N° 458-2008-CG. (2008, octubre 28). *Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado*. Obtenido de <https://www.sucamec.gob.pe/web/IMAGENES/2019/pdfs/458-2008-CG.pdf>

- Romero, J. (2012). *Control interno y sus 5 componentes según COSO*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>
- Sh. (s. f.). *¿Cómo ayuda la Cultura Organizacional a lograr dicho éxito? Sistemas Humanos El elemento humano de su empresa*. Obtenido de <https://www.shdemexico.com/la-cultura-organizacional-como-parte-fundamental-para-el-exito-en-tu-empresa/>
- Sofía, A. (2022). *Cultura empresarial o cultura organizacional, conoce sus tipos y fundamentos [+Plantilla]*. Obtenido de: <https://factorial.mx/blog/cultura-empresarial-tipos-fundamentos/>
- Talentum (2022). *Como identificar los problemas de una cultura organizacional débil dentro de una empresa*. Obtenido de <https://talentum.com.bo/blog/como-identificar-los-problemas-de-una-cultura-organizacional-debil-dentro-de-una-empresa/>
- Terrenos, D. (2021). *Control interno empresarial: Sus elementos, objetivos e importancia*. Hubspot. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/control-interno>
- Urdanegui, R. (2019). *Control interno de las empresas*. Obtenido de <file:///C:/Users/eduar/Downloads/911-Texto%20del%20art%C3%ADculo-4173-1-10-20190405.pdf>
- Viteri, J., & Flores, I. (2022). *El control interno en el área contable y su relación con la eficiencia de las operaciones financieras empresa expair cargo Ecuador CIA.LTDA*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21741/1/UPS-GT003578.pdf>
- Yopan Farjado, J., Palmero Gómez, N., & Santos Mejía, J. (2020) *Cultura Organizacional. Controversia y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 263-281. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>