

FACULTAD DE **NEGOCIOS**



Carrera de Administración

Establecimiento de Estrategias de Control
Administrativo para gestionar eficientemente los
gastos en tasas legales del Estudio de Abogados
Martínez & Torres-Calderón, en el distrito de
Miraflores, 2019

Trabajo de suficiencia profesional para optar al título
profesional de:

Licenciada en Administración

Autor:

Jhoyse Stephany Barberena Sisniegas

Asesor:

Eco. César Augusto Acosta Cashu

Lima - Perú

2020

DEDICATORIA

A mis padres, que gracias a sus consejos y palabras de motivación, me ayudaron a crecer como persona y luchar por lo que quiero en la vida, gracias por haberme apoyado en todo momento y por enseñarme valores que me han llevado alcanzar una gran meta; mami gracias por siempre creer en mí incluso cuando yo no lo hacía, papi gracias por darme esa ayuda diaria en lo que yo pueda necesitar; los amo.

A mi novio y mejor amigo, quien me apoya, me aconseja y me alienta incondicionalmente para lograr mis metas y sueños no sólo profesionalmente sino en todo lo demás; gracias por tantas ayudas y tantos aportes ahora puedo ver uno más de mis sueños cumplidos.

A mi hermano, gracias por su amor y por estar siempre en los momentos más importantes en mi vida.

A mi abuelita Isabel que fue como una segunda madre para mí, ahora te encuentras en el cielo, pero sé que te enorgulleces de ver una meta más cumplida, te extraño, te recordaré y te amaré por siempre.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios que me ha dado más de una oportunidad de vivir, me enseñó el verdadero significado de la vida y de la felicidad, y ya teniendo 1 año y 6 meses de mi segunda operación quirúrgica del corazón solo Él pudo darme las fuerzas cuando en algún momento sentía ya no tenerlas, el coraje y la valentía para seguir adelante sin excusas, sin pretextos, sin descuidar ni posponer mis estudios, sobre todo por rodearme de personas que me aman, me apoyan en las buenas y sobre todo en las malas.

Agradezco a todos aquellos que no creyeron en mí, a aquellos que esperaban mi fracaso y que apostaron que me rindiera en medio del camino creyendo que no lo lograría porque sirvió de motivación para seguir esforzándome aún más y nunca rendirme ante ninguna adversidad.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO III. DESARROLLO	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES	¡Error! Marcador no definido.
RECOMENDACIONES	¡Error! Marcador no definido.
REFERENCIAS	8
ANEXOS.....	13

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1. Fuerzas Competitivas de Michael Porter	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 1.2. Empresas según segmento empresarial 2017-2016	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 1.3. Fortalezas y Debilidades del área de Administración y Finanzas	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 1.4. Fortalezas y Debilidades del área de Contabilidad General	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 1.5. Fortalezas y Debilidades del área de Recursos Humanos.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 1.6. Fortalezas y Debilidades de las áreas legales	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 2.1. Comparativo de Procesos/Etapas del Control	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 2.2. Fuente de información para la medición del desempeño	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 2.3. Hoja de Verificación.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 3.1. Cronograma de Actividades (Gantt) – 2018 - 2019.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 3.2. Gastos en Tasas Legales Entregados vs Reportados 2017-2018	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 3.3. Formato de Control para Solicitudes de Dinero - 2019 ..	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 3.4. Evidencia de uso de Formato de Control para Solicitudes de Dinero - 2019 ...	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 3.5. Formato de Control para Control de Gastos para reembolso de dinero - 2019	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 3.6. Cuadro Comparativo de Control de los Gastos 2017 / 2018 / 2019 ...	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4.1. Comparativo Problema – Solución de Formatos de Control	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4.2. Comparativo Problema – Solución de Mejora de Procesos.....	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1: Organigrama de Martínez y Torres-Calderón Abogados	¡Error! Marcador no definido.
Figura 1.2: Fuerzas Competitivas de M. Porter	¡Error! Marcador no definido.
Figura 1.3: Empresas según actividad económica 2017 - 2016	¡Error! Marcador no definido.
Figura 1.4: Diagrama Ishikawa: Causa – Efecto	¡Error! Marcador no definido.
Figura 2.1: Decisiones administrativas en el proceso de control...	¡Error! Marcador no definido.
Figura 2.2: Pasos para la resolución de problemas	¡Error! Marcador no definido.
Figura 2.3: Diagrama Por qué – Por qué	¡Error! Marcador no definido.
Figura 2.4: Sistema de Control Organizacional para Pymes (SICOP)	¡Error! Marcador no definido.
Figura 2.5: Funciones de la Administración	¡Error! Marcador no definido.
Figura 3.1: Flujograma Antiguo del Proceso de Requerimiento de Dinero para Gastos en Tasas Legales: 2017-2018	¡Error! Marcador no definido.
Figura 3.3: Flujograma Actual del Proceso de Requerimiento de Dinero para Gastos en Tasas Legales: 2019	¡Error! Marcador no definido.

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.

REFERENCIAS

- Armijos, J. y Núñez M., A. (2017). Diseño e Implementación de un Modelo de Indicadores de Gestión para evaluar el desempeño de Hospitales Públicos. [Tesis]. Facultad de Economía y Negocios. Universidad de Chile. Santiago. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/149734>
- Cahui H., L. (2017). Propuesta de Control Interno para el logro de objetivos empresariales en empresas de servicios, caso Grupo Gaucho SAC, de la ciudad de Arequipa, período 2015. [Tesis]. Facultad de Ciencias Contables y Financieras. Universidad Nacional de San Agustín. Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4384/Cocahule.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Day, Robert; (2005). Cómo escribir y publicar trabajos científicos. Organización Panamericana de la Salud. Tercera edición en español. Publicación Científica y Técnica N° 598. Recuperado de <http://www.bvs.hn/Honduras/pdf/Comoescribirypublicar.pdf>
- Dextre F., J. y Del Pozo R., R. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? [Redalyc]. Departamento Académico de Ciencias Administrativas. Pontificia Universidad Católica del Perú – PUCP. Lima. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2816/281624914005.pdf>
- Durán J., D. (2015). Management estratégico: Su aplicación en la gestión del conocimiento y el capital humano. Universitat de Barcelona. España. Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/63884>
- Ganga C., F., Cassinelli C., A., Piñones S., M. y Quiroz C., J. (2014). El Concepto de Eficiencia Organizativa: Una aproximación a lo universitario. [Artículo]. Centro de Estudios de Desarrollo Regional y Políticas Públicas (CEDER). Universidad de Lagos, Osorno. Chile. Recuperado de http://ceder.ulagos.cl/lider/images/numeros/25/5_Ganga.pdf
- Ganiko S., G., Guerrero R., M. y Solari R., A. (2017). El Proceso de Administración Estratégica en la pequeña empresa: estudio de caso múltiple de pequeñas empresas exportadoras del sector textil de Lima Metropolitana. [Tesis]. Facultad de Gestión y Alta Dirección. Pontificia Universidad Católica del Perú – PUCP. Lima.

Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. CENGAGE Learning. 11ª Edición. México D. F.

Hernández S., R.; Fernández C., C. y Baptista L., P. (2010). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill. 5ta. Edición. México.

Hitt, M., Black, J. y Porter, L. (2006). *Administración*. Pearson Educación. 9na Edición. México.

Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI (2018). Perú: Estructura Empresarial 2017. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1586/libro.pdf

Jiménez G., K. (2017). Factores de contingencia relevantes para el diseño del control interno. [Tesis]. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad ESAN. Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/ESAN/1211/Jimenez%20Gomez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración. Una Perspectiva Global y Empresarial*. McGraw Hill. 14ava Edición. México.

Krajewski, L., Ritzman, L. y Malhotra, M. (2008). *Administración de Operaciones. Procesos y cadenas de valor*. Pearson Educación. 8va Edición. México.

López P., W. (2018). Estrategias de Control Interno para mejorar el Proceso Contable en el Hospital Neumológico Alfredo J. Valenzuela. [Tesis]. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad de Guayaquil. Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28745/1/TESIS%20L%C3%93PEZ%20ROBERTO-1.pdf>

Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G., Carden, F. y Montalván, G. (2002). *Evaluación Organizacional: Marco para mejorar el desarrollo*. Banco Interamericano de Desarrollo. Centro

- Internacional de Investigaciones para el Desarrollo. Ottawa. Canadá. Recuperado de <https://bit.ly/2CXPRyf>
- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. Universidad Nacional de Cuyo. Secretaría de Gestión Administrativa, Económica y de Servicios. [Scielo]. Recuperado de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082010000100004
- Magretta, J. (2014). Para entender a Michael Porter. Guía esencial hacia la estrategia y la competencia. Grupo Editorial Patria. Primera Edición Ebook. México. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ipaesp/reader.action?docID=3227502&query=joan+magretta>
- Mejía, R. (2002). Sistemas de Control para las pequeñas y medianas empresas (SICOP). Revista Universidad EAFIT. Colombia. [Publicado el 19/Junio/2012]. Recuperado de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/958>
- Monge, S., Ronda, E., Pons-Vigués, M., Vives C., C., Malmusi, D. y Gil-González, D. (2015). Limitaciones y recomendaciones metodológicas en las publicaciones sobre salud de la población inmigrante en España. [Scielo]. Recuperado de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0213-91112015000600012
- Moreno M., R. (2017). La falta de implementación de Control Interno en el departamento de cobranzas y su influencia en la Rentabilidad de la empresa Alisercon SAC, en el 2015. [Tesis]. Facultad de Negocios. Universidad Privada del Norte. Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13565/Tesis%20Erika%20Moreno%20Montoya.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Münch, L. (2007). Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. Pearson Educación. 1era Edición. México.
- Paan, C. (10.04.2017). Mercado de bufetes de abogados: se intensifica la competencia. Diario El Comercio. Lima. Perú. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/mercado-bufetes-abogados-intensifica-competencia-413493>
- Robbins, S., y Coulter, M. (2010). Administración. 10ma Edición. Pearson Educación. México

- Romero B., E. y Díaz C., J. (2010). El uso del diagrama causa-efecto en el análisis de casos. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*. México. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/270/27018888005.pdf>
- Rojas, K., Tamayo C., C. y Tamayo P., K. (2011). *Plan Estratégico de la Molina*. Tesis. Escuela de Postgrado. Pontificia Universidad Católica del Perú – PUCP. Lima.
- Rosales V., E. (2013). *Incidencia del Control Administrativo como labor de Veeduría Pública en la Gestión Municipal*. [Tesis]. Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras. Universidad San Martín de Porres (USMP). Lima, Perú. Recuperado de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/646/3/rosales_e.pdf
- Salgado C., J. y Calderón P., L. (2014). *Sistemas de control de gestión y desempeño organizacional: una revisión conceptual*. Área de investigación: Teoría de la administración. Universidad Militar Nueva Granada. Colombia. XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. Recuperado de congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xix/docs/17.05.pdf
- Samaniego G., K. (2017). *Indicadores de Gestión Administrativa como Mecanismo de Control en la Coordinación de Postgrados PUCESE*. [Tesis]. Dirección de Investigación y Postgrados. Pontificia Universidad Católica de Ecuador (PUCESE). Sede Esmeraldas. Recuperado de <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/1068>
- Semana Económica (10.09.2015). *Legal 500 presentó ranking con los mejores estudios de abogados del Perú*. Recuperado de <http://semanaeconomica.com/article/management/169024-legal-500-presento-ranking-con-los-mejor-estudios-de-abogados-del-peru/>
- Servin, L. (s.f.). *¿Por qué es importante el control interno en las empresas?* [Web]. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html>
- Spinak, E. (2015). *Ética en la investigación: cómo mejorar la integridad de los científicos en su trabajo*. [SciELO]. Recuperado de <https://blog.scielo.org/es/2015/07/01/etica-en-la-investigacion-como-mejorar-la-integridad-de-los-cientificos-en-su-trabajo/#.XjHgeTJKjIU>

Summers, D. (2006). Administración de la Calidad. Pearson Educación. México.

Valdiviezo G., V. (2013). Implementación de un Sistema de Control Interno para la Eficiente Gestión Presupuestaria en la Universidad Nacional de Trujillo. [Tesis]. Escuela de Postgrado. Lima, Perú. Recuperado de <https://bit.ly/2JVYUFW>

Weinberger, K. (2009). Plan de Negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. USAID Del Pueblo de los Estados Unidos de América. Ministerio de la Producción, Perú. MYPE Competitiva. Recuperado de http://www.uss.edu.pe/uss/eventos/JovEmp/pdf/LIBRO_PLAN_DE_NEGOCIOS.pdf

ANEXOS

Anexo 1

INSTITUCIÓN	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS	ÁREA	COORDINACIÓN DE POSTGRADOS
DENOMINACIÓN:		FACTOR CRÍTICO	
Solicitud para pago a docentes por asesorías de tesis y revisión de planes		Entrega oportuna de los documentos de soporte y la solicitud de pago	
INDICADOR			
Indicador para el seguimiento de los pagos a los asesores y lectores.			
DEFINICIÓN			
Es la actividad donde se realiza el pago a los docentes por asesorías y lecturas de planes de tesis.			
OBJETIVO			
Con este indicador se pretende mantener a los docentes satisfechos por los pagos realizados.			
SUGERENCIA			
Un lapso de 8 días calendario para realizar el pago.			
VALORACIÓN DEL INDICADOR			
$\frac{\text{Total de solicitudes de pagos despachadas}}{\text{Total de solicitudes de pago recibidas}}$			

Fuente: Samaniego (2017; p. 54)

Anexo 1

INSTITUCIÓN	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS	ÁREA	COORDINACIÓN DE POSTGRADOS
DENOMINACIÓN:		FACTOR CRÍTICO	
Despacho de comunicaciones internas		Despacho oportuno de las comunicaciones	
INDICADOR			
Indicador para el seguimiento de las comunicaciones enviadas			
DEFINICIÓN			
Son las comunicaciones internas que se recibe en la Coordinación de Postgrados.			
OBJETIVO			
Con este indicador se pretende despachar el mayor número de comunicaciones posibles.			
SUGERENCIA			
Despachar las comunicaciones de acuerdo al grado de importancia que tiene.			
VALORACIÓN DEL INDICADOR			
$\frac{\text{Comunicaciones internas despachadas}}{\text{Total de comunicaciones recibidas}}$			

Fuente: Samaniego (2017; p. 56)

Anexo 2

CONSULTA RUC: 20296735273 - MARTINEZ & TORRES-CALDERON ABOGADOS SRL.

Número de RUC:	20296735273 - MARTINEZ & TORRES-CALDERON ABOGADOS SRL.		
Tipo Contribuyente:	SOC.COM.RESPONS. LTDA		
Nombre Comercial:	-		
Fecha de Inscripción:	27/11/1995	Fecha Inicio de Actividades:	11/11/1995
Estado del Contribuyente:	ACTIVO		
Condición del Contribuyente:	HABIDO		
Dirección del Domicilio Fiscal:	AV. JORGE CHAVEZ CRUCE CON BERLIN NRO. 184 DPTO. 601 (JORGE CHÁVEZ N 184, OF. 601, 602, 603) LIMA - LIMA - MIRAFLORES		
Sistema de Emisión de Comprobante:	MANUAL	Actividad de Comercio Exterior:	SIN ACTIVIDAD
Sistema de Contabilidad:	MANUAL/COMPUTARIZADO		
Actividad(es) Económica(s):	Principal - 6910 - ACTIVIDADES JURIDICAS		
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816):	FACTURA BOLETA DE VENTA NOTA DE CREDITO NOTA DE DEBITO		
Sistema de Emisión Electrónica:	DESDE LOS SISTEMAS DEL CONTRIBUYENTE. AUTORIZ DESDE 17/11/2016		
Afiliado al PLE desde:	01/01/2013		
Padrones :	Incorporado al Régimen de Buenos Contribuyentes (Resolución N° 0230050261052) a partir del 01/05/2019		

Ficha Ruc de la empresa, la cual demuestra que la empresa si existe, aunado a que se ha adjuntado al trámite reglamentario la vigencia de poder del representante de la empresa, así como su autorización de presentar datos de la misma.