

## **Estrategias de control para mejorar la eficiencia operativa en un despacho contable**

### **Control strategies to improve operational efficiency in an accounting firm**

Abraham Amillano Gómez  
Universidad Tecnológica de Escuinapa, México  
<https://orcid.org/0009-0002-6859-9681>  
[abrahamag@live.com](mailto:abrahamag@live.com)

Fecha de recibido: 17 de octubre 2025  
Fecha de aceptación: 25 de noviembre de 2025



DOI <https://doi.org/10.48204/2953-3147.8032>

### **Resumen**

El presente trabajo analiza la relación entre el control interno y la eficiencia operativa en un despacho contable del municipio de Escuinapa, Sinaloa, con el objetivo de diseñar estrategias que fortalezcan la organización interna y optimicen la prestación de servicios. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo y un alcance descriptivo, utilizando entrevistas semiestructuradas, observación no participante y revisión documental como principales técnicas de recolección de datos. Los resultados evidencian que la ausencia de mecanismos de control estandarizados, la dispersión de información y la falta de centralización digital generan retrasos en la gestión contable y dificultades en el cumplimiento fiscal de los clientes. Asimismo, se identificó que el 35 % de los contribuyentes presentan pagos tardíos, lo que

incrementa la carga operativa sin un beneficio económico adicional para el despacho. La propuesta plantea la implementación de estrategias de control basadas en la estandarización de procesos, el uso de alertas automatizadas y la centralización de expedientes digitales. Estas acciones permitirán reducir la duplicidad de tareas, mejorar la comunicación interna, incrementar la eficiencia en la atención al cliente y garantizar la sostenibilidad del servicio en el mediano plazo. Se concluye que el fortalecimiento del control interno es un factor determinante para alcanzar mayores niveles de eficiencia operativa en despachos contables de pequeña escala, contribuyendo al cumplimiento normativo, a la mejora en la calidad del servicio y a la competitividad regional.

**Palabras clave:** control interno, eficiencia, estrategia, mejora, calidad.

## Abstract

This study analyzes the relationship between internal control and operational efficiency in an accounting firm located in Escuinapa, Sinaloa, with the aim of designing strategies that strengthen internal organization and optimize service delivery. The research was conducted under a qualitative and descriptive approach, using semi-structured interviews, non-participant observation, and documentary review as the main data collection techniques. The findings show that the absence of standardized control mechanisms, information dispersion, and the lack of digital centralization generate delays in accounting management and difficulties in clients' tax compliance. Likewise, it was identified that 35% of taxpayers present late payments, which increases the operational workload without additional economic benefit for the firm. The proposal suggests implementing control strategies based on process standardization, automated alerts, and digital centralization of records. These actions will reduce task duplication, improve internal communication, increase

efficiency in customer service, and ensure medium-term sustainability of the service. It is concluded that strengthening internal control is a key factor to achieve higher levels of operational efficiency in small-scale accounting firms, contributing to regulatory compliance, improved service quality, and regional competitiveness.

**Key words:** internal control, efficiency, strategy, improvement, quality.

## Introducción

El control interno es un proceso fundamental para garantizar la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo en las organizaciones. En el contexto de los despachos contables, donde los servicios deben cumplir estrictamente con las disposiciones fiscales, la ausencia de controles adecuados puede generar retrasos, duplicación de esfuerzos, pérdida de información y sanciones derivadas del incumplimiento.

En México, los cambios frecuentes en la normatividad fiscal representan un reto adicional para los despachos de pequeña escala, los cuales suelen operar con recursos limitados y estructuras organizacionales reducidas. En este escenario, la implementación de estrategias de control se convierte en un factor crítico para asegurar la continuidad y calidad del servicio.

El modelo COSO (2013) —un marco internacional ampliamente utilizado para evaluar y fortalecer el control interno— establece cinco componentes esenciales: el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión. Este modelo ofrece un lenguaje común y accesible que permite a cualquier organización, incluso sin conocimientos

técnicos especializados, comprender cómo deben estructurarse sus mecanismos de control para garantizar operaciones más eficientes y confiables. Su aplicación es particularmente relevante en los despachos contables, donde la precisión, la documentación adecuada y el cumplimiento fiscal dependen de procesos ordenados y supervisados de manera sistemática.

El presente estudio tuvo como propósito analizar los mecanismos de control de un despacho contable en Escuinapa, identificar las principales limitaciones en su operación y diseñar estrategias de mejora orientadas a incrementar la eficiencia operativa. La investigación se enmarca en la Maestría en Gestión e Innovación en las Organizaciones y busca aportar evidencia empírica aplicable a otros despachos contables de pequeña escala en México.

### **Metodología**

La investigación adoptó un enfoque cualitativo, entendido como aquel que busca comprender la realidad desde la perspectiva de los actores, explorando significados, percepciones y experiencias en un contexto determinado (Hernández et al., 2014). Este enfoque resultó pertinente para indagar en la dinámica de trabajo del despacho contable y en las percepciones de sus colaboradores respecto al control interno y la eficiencia operativa.

Asimismo, se utilizó un diseño descriptivo, el cual “se limita a describir los sucesos bajo de estudio (reporte de caso, serie de casos y estudios transversales)” (Vallejo, 2002, p.9). En este caso, el diseño descriptivo se aplicó para exponer con claridad las prácticas del despacho, sus fortalezas, debilidades y áreas de mejora identificadas a través de la experiencia cotidiana de los entrevistados y la observación directa.

## Contexto y unidad de análisis

El estudio se desarrolló en un despacho contable ubicado en Escuinapa, Sinaloa, México fundado en 1987 y que actualmente atiende a más de 120 contribuyentes activos. El equipo de trabajo está conformado por cuatro colaboradores, incluyendo a la titular del despacho.

## Técnicas de recolección de datos

Se emplearon tres técnicas principales:

- Entrevistas semiestructuradas realizadas a la titular del despacho y dos colaboradoras con más de cinco años de experiencia.
- Observación no participante del flujo de trabajo durante los meses de marzo, abril y mayo de 2025, lo que permitió registrar rutinas, dinámicas de interacción y procesos administrativos.
- Revisión documental de expedientes contables, reportes de clientes y registros internos que complementaron la información obtenida en campo.

## Variables de análisis

**Control interno:** De acuerdo con el modelo COSO (2013), el control interno se compone de cinco elementos fundamentales:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación, y
- Supervisión y monitoreo.

Estos elementos permiten estructurar y evaluar los mecanismos mediante los cuales una organización asegura el logro de sus objetivos operativos y fiscales.

- **Eficiencia operativa:** grado de cumplimiento oportuno de servicios, reducción de retrabajos y optimización de recursos.
- **Empresa de servicios:** características del despacho como organización de servicios profesionales.

## Procedimiento de análisis

Los datos se organizaron en matrices de consistencia y se analizaron mediante categorización temática y triangulación con literatura académica. El proceso se sustentó en principios de ética de investigación, garantizando confidencialidad y consentimiento informado de los participantes.

## Resultados y discusión

La discusión evidencia que la modernización operativa no requiere inversiones excesivas, sino la adopción sistemática de prácticas de control básicas, adaptadas al tamaño y necesidades del despacho.

## Control Interno

En la Tabla 1 se presentan los principales hallazgos obtenidos a partir de las entrevistas y observación respecto al control interno.

**Tabla 1**

*Percepciones sobre el control interno en el despacho contable*

Entrevistada	Experiencia	Respuesta clave	Observación
Colaboradora A	5 años	“Sí existen procedimientos claros y establecidos, aunque todo depende del internet.”	Refleja que el control interno está ligado a factores externos (conectividad).
Colaboradora B	17 años	“Uno busca la manera de salir de las dudas buscando en YouTube o con otros contadores.”	Evidencia la ausencia de manuales y protocolos documentados.
Observación directa	—	Uso de Excel, Compact y Contalink en procesos diarios.	No existe un sistema formal de alertas ni monitoreo centralizado.

Los resultados muestran que el control interno es funcional pero limitado, sustentado principalmente en la experiencia de las colaboradoras y en el uso básico de herramientas tecnológicas. Tal como señalan Anthony y Govindarajan (2007), un sistema de control sólido debe prever riesgos y estandarizar procesos, lo que aquí no se cumple plenamente. La falta de protocolos documentados obliga a depender de la iniciativa individual, aumentando el riesgo de errores.

## Eficiencia Operativa

La Tabla 2 resume los principales factores que afectan la eficiencia del despacho, según entrevistas y observación.

**Tabla 2**

*Factores que inciden en la eficiencia operativa*

Fuente	Hallazgo	Impacto identificado
Colaboradora A	“La traen un día casi al final del tiempo que se estima para presentar la declaración.”	Genera cuellos de botella y retrabajo.
Colaboradora B	“Lo que se me hace difícil es poder contestar los requerimientos.”	Necesidad de capacitación en atención a requerimientos fiscales.
Ambas	Uso de Contalink y Compact, pero apoyo constante en Excel y correo.	Automatización parcial, riesgo de duplicidad de datos.
Observación directa	Comunicación fluida vía WhatsApp entre el equipo.	Buena coordinación, pero poco formalizada.

La eficiencia está condicionada por factores externos (clientes que entregan tarde su información) e internos (dependencia de herramientas manuales). Esto coincide con lo planteado por Chiavenato (2007), quien destaca que en empresas de servicios la eficiencia depende tanto de la organización interna como de la interacción con el cliente. Aunque la comunicación interna es efectiva, la ausencia de alertas automatizadas limita la capacidad de anticipación.

## Empresa de Servicios (Despacho Contable)

La Tabla 3 integra los hallazgos relativos a la caracterización del despacho como empresa de servicios.

**Tabla 3**

*Características del despacho como empresa de servicios*

Dimensión	Evidencia empírica	Análisis
Atención al cliente	“Tenemos buena comunicación... todo se habla por teléfono o por WhatsApp.” (Entrevistada B)	El valor se construye en la relación y confianza, más allá del producto entregado.
Clima laboral	Permanencia de colaboradoras: 17 y 5 años.	Estabilidad interna y cohesión organizacional.
Capacitación	Una colaboradora con formación reciente, otra sin capacitación actualizada.	Brechas internas que afectan la estandarización.
Documentos revisados	Expedientes de clientes, registros contables y nóminas.	Procesos manuales, dependencia de Excel y correo electrónico.

Los hallazgos coinciden con Kotler y Keller (2016), quienes sostienen que la confianza y la relación cliente–prestador son diferenciales clave en las empresas de servicios. El despacho ha logrado fidelizar clientes gracias a la atención personalizada, pero la falta de protocolos internos y la capacitación desigual limitan su potencial de crecimiento.



Al integrar los hallazgos, se reafirma la relación planteada en el marco teórico entre control interno, eficiencia operativa y naturaleza de empresa de servicios. Los tres ejes se retroalimentan: la falta de formalización de controles afecta la eficiencia; la eficiencia condiciona el cumplimiento normativo; y el valor como empresa de servicios depende de sostener un equilibrio entre confianza, calidad y cumplimiento.

### **Conclusiones**

El análisis realizado permitió confirmar que el fortalecimiento del control interno es un factor clave para mejorar la eficiencia operativa en despachos contables de pequeña escala. La ausencia de mecanismos formales y la dispersión de información generan retrabajos, incrementan la carga operativa y ponen en riesgo el cumplimiento fiscal de los clientes.

Las estrategias propuestas —estandarización de procesos, alertas automatizadas y centralización digital— representan acciones viables que pueden replicarse en otros despachos con características similares, contribuyendo a la sostenibilidad y competitividad del sector.

El estudio concluye que la innovación en la gestión contable no depende exclusivamente de la tecnología de punta, sino de la implementación disciplinada de sistemas de control adecuados al contexto organizacional.

Además, se identificó que las deficiencias en el control interno no solo incrementan el riesgo de incumplimiento fiscal, sino que también pueden derivar en multas y recargos que representan desembolsos adicionales para los clientes, afectando la percepción de profesionalismo del despacho. Esto puede deteriorar la imagen del servicio, disminuir la confianza y, a mediano plazo, provocar pérdida de clientes actuales o que nuevos prospectos decidan no contratar los servicios.

## Referencias bibliográficas

Arce Burgoa, Luis Gonzalo. (2008). Sinergia Estratégica: “Una necesidad para la supervivencia de las Empresas” Perspectivas. Universidad Católica Boliviana San Pablo Cochabamba, Bolivia.  
<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942157008.pdf>

Anthony, R. N., y Govindarajan, V. (2007). *Management control Systems*. McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7.<sup>a</sup> ed.). McGraw Hill.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2013) *Internal Control - Integrated Framework* (COSO).  
<https://www.coso.org>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas* (ENAPROCE). <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/>

Kotler, P., y Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.<sup>a</sup> ed.). Pearson.

Vallejo, M. (2002). El diseño de investigación: una breve revisión metodológica. *Archivo de Cardiología de México*, 72(1) enero-marzo, 8-12.