



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**EL CONTROL OPERATIVO Y SU INCIDENCIA EN LOS  
RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE LAS PEQUEÑAS  
EMPRESAS DEL PERÚ: CASO IMOVA INGENIEROS S.A.C  
– HUARAZ, 2023.**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTORA:**

**ALVA PIÑASHCA, AIDA ADELA**

**ORCID: 0000-0002-7911-9033**

**ASESOR:**

**GONZALES RENTERIA, YURI GAGARIN**

**ORCID: 0000-0002-6859-7996**

**CHIMBOTE – PERÚ**

**2024**



**FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**ACTA N° 0012-064-2024 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS**

En la Ciudad de **Chimbote** Siendo las **10:40** horas del día **04** de **Enero** del **2024** y estando lo dispuesto en el Reglamento de Investigación (Versión Vigente) ULADECH-CATÓLICA en su Artículo 34º, los miembros del Jurado de Investigación de tesis de la Escuela Profesional de **CONTABILIDAD**, conformado por:

**ESPEJO CHACON LUIS FERNANDO** Presidente  
**MONTANO BARBUDA JULIO JAVIER** Miembro  
**SOTO MEDINA MARIO WILMAR** Miembro  
**Dr. GONZALES RENTERIA YURI GAGARIN** Asesor

Se reunieron para evaluar la sustentación del informe de tesis: **EL CONTROL OPERATIVO Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ: CASO IMOVA INGENIEROS S.A.C - HUARAZ, 2023.**

**Presentada Por :**  
(1203181147) **ALVA PIÑASHCA AIDA ADELA**

Luego de la presentación del autor(a) y las deliberaciones, el Jurado de Investigación acordó: **APROBAR** por **UNANIMIDAD**, la tesis, con el calificativo de **14**, quedando expedito/a el/la Bachiller para optar el TITULO PROFESIONAL de **Contador Público**.

Los miembros del Jurado de Investigación firman a continuación dando fe de las conclusiones del acta:

**ESPEJO CHACON LUIS FERNANDO**  
**Presidente**

**MONTANO BARBUDA JULIO JAVIER**  
**Miembro**

**SOTO MEDINA MARIO WILMAR**  
**Miembro**

**Dr. GONZALES RENTERIA YURI GAGARIN**  
**Asesor**



## CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

La responsable de la Unidad de Integridad Científica, ha monitorizado la evaluación de la originalidad de la tesis titulada: EL CONTROL OPERATIVO Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ: CASO IMOVA INGENIEROS S.A.C - HUARAZ, 2023. Del (de la) estudiante ALVA PIÑASHCA AIDA ADELA, asesorado por GONZALES RENTERIA YURI GAGARIN se ha revisado y constató que la investigación tiene un índice de similitud de 0% según el reporte de originalidad del programa Turnitin.

Por lo tanto, dichas coincidencias detectadas no constituyen plagio y la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Cabe resaltar que el turnitin brinda información referencial sobre el porcentaje de similitud, más no es objeto oficial para determinar copia o plagio, si sucediera toda la responsabilidad recaerá en el estudiante.

Chimbote, 07 de Febrero del 2024



Mgtr. Roxana Torres Guzman  
RESPONSABLE DE UNIDAD DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

## **DEDICATORIA**

Primeramente, a Dios por haberme guiado por el buen camino y nunca abandonarme en este proceso con muchas adversidades, así mismo, a mis padres, ya que nunca dejaron de confiar en mí estuvieron en todo momento en mis altas y bajas, fueron mi sustento durante todo el camino largo.

A mi hermano quien a pesar de las circunstancias siempre estuvo a mi lado alentando a seguir con el objetivo, así mismo a mi hermana por motivarme en cada caída que he tenido durante este proceso.

## **AGRADECIMIENTO**

A mis padres Clemente Alva Obregón y Silvia Piñashca Calvo, por haberme brindado sus sabios consejos, por inculcarme valores y a la vez por haberme brindado el apoyo incondicional, siendo la motivación principal para concluir este trabajo de investigación.

A la casa de estudios por haberme abierto las puertas y poder ejercer una profesión, así mismo por haberme puesto en mi camino a grandes maestros que con su sabiduría me inculcaron a mejorar para ser un profesional de bien.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	I
ACTA DE SUSTENTACIÓN .....	II
CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD (TURNITIN).....	III
DEDICATORIA .....	IV
AGRADECIMIENTO .....	V
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	VI
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS.....	VIII
RESUMEN .....	IX
ABSTRACT.....	X
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 Descripción del problema.....	1
1.2 Formulación del problema .....	7
1.3 Justificación.....	7
1.4 Objetivo general .....	8
1.5 Objetivos específicos.....	8
II. MARCO TEÓRICO .....	9
2.1 Antecedentes .....	9
2.1.1 Internacionales.....	9
2.1.2 Nacionales .....	11
2.1.3 Regionales .....	14
2.1.4 Locales.....	16
2.2 Bases teóricas .....	19
2.3 Hipótesis.....	32
III. METODOLOGÍA .....	33
3.1 Nivel, tipo y diseño de investigación .....	33
3.2 Población y muestra .....	33
3.3 Variables, definición y operacionalización .....	34
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	36
3.5 Método de análisis de datos .....	36
3.6 Aspectos éticos .....	37

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	38
4.1 Resultados .....	38
4.1.1 Respecto al objetivo específico N°01:.....	38
4.1.2 Respecto al objetivo específico N°02:.....	40
4.1.3 Respecto al objetivo específico N°03:.....	43
4.1.4 Respecto al objetivo específico N°04:.....	45
4.2 Discusión.....	48
4.2.1 Respecto al objetivo específico N°01.....	48
4.2.2 Respecto al objetivo específico N°02:.....	49
4.2.3 Respecto al objetivo específico N°03:.....	51
4.2.4 Respecto al objetivo específico N°04:.....	53
V. CONCLUSIONES.....	54
5.1.1 Respecto al objetivo específico N°01.....	54
5.1.2 Respecto al objetivo específico N°02.....	54
5.1.3 Respecto al objetivo específico N°03.....	55
5.1.4 Respecto al objetivo específico N°04.....	56
Respecto al objetivo general.....	57
VI. RECOMENDACIONES.....	58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	63
ANEXOS .....	72
Anexo 01. Matriz de consistencia .....	72
Anexo 02. Instrumentos de recolección de información.....	73
Fichas bibliográficas. ....	74
Anexo 03. Validez del instrumento .....	85
Anexo 04. Confiabilidad del instrumento .....	88
Anexo 05. Consentimiento informado .....	89
Anexo 06. Documento de aprobación de institución para la recolección de información. .....	90
Anexo 07. Evidencias de la ejecución.....	91

## **ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS**

Tabla 01. Variables, Definición y Operacionalización.....	34
Tabla 02. Respecto al objetivo específico N°01 .....	38
Tabla 03. Respecto al objetivo específico N°02 .....	40
Tabla 04. Respecto al objetivo específico N°03 .....	43
Tabla 05. Respecto al objetivo específico N°04 .....	45



## **RESUMEN**

Para que una empresa mantenga su rentabilidad estable, preciso y viable, se tiene que aplicar el control en las operaciones para el cumplimiento de los objetivos tratando de optimizar los recursos, minimizar los costos y aumentar la productividad; estableciendo estándares de calidad que aseguren la satisfacción de los clientes y el prestigio de la entidad; el objetivo de la investigación fue describir la incidencia del control operativo en los resultados de la gestión de las pequeñas empresas del Perú: caso IMOVA INGENIEROS S.A.C, la metodología empleada consistió en ser un enfoque cualitativo, de nivel descriptivo y de estudio de caso, se aplicó la técnica de la revisión bibliográfica y la entrevista a través de un cuestionario. Los resultados arrojan que el control operativo tiende a conseguir un impacto positivo en los resultados de la gestión mejorando la eficiencia, calidad, cumplimiento de plazos y gestión de riesgos, también se encontró que la empresa en estudio no cuenta con un sistema de control riguroso en la operaciones para el cumplimiento de sus resultados, así mismo se encontró que los especialistas contratados falsifican sus curriculum perjudicando así los avances del proyecto; por otro lado se analizó la incidencia del control operativo en los resultados de la gestión de la empresa en estudio, identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Se concluye que al detallar la incidencia encontrada permitirá una mejor organización, planificación y supervisión de las actividades diarias ayudando así a garantizar la eficiencia en la ejecución de los proyectos.

Palabras clave: control operativo, optimizar y resultados de la gestión.

## **ABSTRACT**

For a company to maintain its stable, precise and viable profitability, control must be applied to operations to meet objectives, trying to optimize resources, minimize costs and increase productivity; establishing quality standards that ensure customer satisfaction and the prestige of the entity; The objective of the research was to describe the impact of operational control on the management results of small businesses in Peru: IMOVA INGENIEROS S.A.C case, the methodology used consisted of a qualitative approach, descriptive level and case study, applied the technique of bibliographic review and interview through a questionnaire. The results show that operational control tends to achieve a positive impact on management results by improving efficiency, quality, compliance with deadlines and risk management. It was also found that the company under study does not have a rigorous control system in place. operations to fulfill their results, it was also found that the hired specialists falsify their resumes, thus harming the progress of the project; On the other hand, the impact of operational control on the management results of the company under study was analyzed, identifying the strengths, opportunities, weaknesses and threats. It is concluded that detailing the incidence found will allow better organization, planning and supervision of daily activities, thus helping to guarantee efficiency in the execution of projects.

Keywords: operational control, optimize and management results.

## **I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción del problema**

Para poder entender la definición y consideración de las pequeñas y medianas empresas, tenemos que considerar la publicación de Mendoza (2009), quien hace referencia hacia las décadas de los 60 mencionando que en este año se empieza a visualizar como es la conducta del ser humano para así considerarlo como un factor sumamente primordial para el surgimiento de las pequeñas y medianas empresas, sin embargo, cuando fueron pasando los años ya por los '70 se empieza a tomar más interés al estudio realizado de las Pymes (pequeñas y medianas empresas) a nivel mundial, ya que son las que destacan en el mundo empresarial como fuentes generadoras de empleo y economía.

Desde su surgimiento de las Pymes (pequeñas y medianas empresas) estas se han visto envueltas en diferentes obstáculos para ello seguimos considerando la publicación de Mendoza (2009), quien menciona las desventajas que surgieron desde la aparición de las pequeñas y medianas empresas con respecto a las grandes empresas, ya que la economía de estas empresas fueron considerados de poca escala, así mismo con insuficiencia de los recursos tecnológicos, financieros y humanos, posición que por lo general no ayudaba a mejorar el desarrollo de la entidad es así que muchas de las veces se vieron en situaciones de realizar operaciones imaginativos para poder seguir en el ámbito empresarial.

De acuerdo a Rodrigues (2023), las pequeñas y medianas empresas no solo se les distinguen por su marco conceptual también cuentan con diferentes características que se les pueden identificar, la primera viene hacer por el tamaño que esta cuenta, es decir, por la cantidad de trabajadores, la dimensión de su infraestructura y por último por la operación que realizan. Por consiguiente también otras de sus características es sobre los recursos limitados que básicamente se traslada a los recursos financieros y en general, en otras palabras, son limitadas a la financiación aun así buscan las maneras de poder permanecer dentro del mercado; otra de las características es que las organizaciones no solo realizan un giro, por ende suelen ser más descentralizado; las pequeñas y medianas empresas son los más cercanos a la sociedad, sin embargo, carecen de reglamentos internos establecidos y esto hace que la flexibilidad en las empresas mencionadas mantengan un organigrama manejable y no están sujetas a procesos explícitos; con lo respecta a la constitución de la empresa, esta puede estar conformada por una solo vínculo familiar o por un grupo de

personas, por último las empresas suelen operar en una sola ciudad mas no deciden expandir su negocio por otras ciudades o territorio.

Seguimos con Rodrigues (2023), detallando sobre los tres tipos de las Pymes (pequeñas y medianas empresas), la primera es la que se definio como microempresa que cuenta con un número de trabajadores que abarcan del 1 a 10 y cuentan con un solo propietario, es por ello que se considera como la categoría pequeña debido a su tamaño; ahora la pequeña empresa contiene de 11 a 50 trabajadores y su ingreso anual se considera como mediana, ya que, cuenta con los recursos suficientes para poder permanecer y abastecer en el mercado; por último tenemos a la mediana empresa que es la más anta en su facturación anual y comprende de 51 a 250 trabajadores, inclusive en este tipo de empresas existen más de un dueño para la toma de decisiones debido a su crecimiento que les conlleve a expandirse en diferentes ciudades o cruzar fronteras.

Ahora cuando llegamos hablar sobre las Pymes (pequeñas y medianas empresas) en el Perú vamos a considerar la difusión de Altamirano (2023), quien nos hace un resumen trascendental con respecto a los cuatro grupos o sectores que se encuentran en el ámbito empresarial las cuales son; las grandes empresas, trasnacionales, medianas empresas y las famosas Pymes, las tres primeras mencionadas solo representan el 2% con lo que respecta a la cantidad de las empresas y el 98% que es un porcentaje altísimo lo representan las pequeñas y medianas empresas en el Perú, es así como también se ve reflejado al porcentaje del producto bruto interno en un 50% para los tres primeros sectores mencionados y el otro 50 % solamente las Pymes, con ello podemos ver y hacer un resumen de cuán importante son las pequeñas y medianas empresas en lo económico y social.

Si bien es cierto las Pymes (pequeñas y medianas empresas) son consideradas como fuentes generadoras de empleo e innovación y esto lo afirma Ortiz (2023), mencionando a las pequeñas y medianas empresas las cuales tienen cuatro principales puntos; el primero se basará en las condiciones de todos los trabajadores, es decir, se verá el incremento del salario mínimo vital, las vacaciones correspondientes y el trabajo flexible. Estos detalles que están estipuladas ante la ley deben ser consideradas por todos los empresarios, reduciendo así la famosa informalidad. Por consiguiente, se ve a la capitalización que es muy relevante para un emprendimiento, pero esta solo se obtiene a través de un financiamiento, es por ello que los empresarios tienen como misión mostrar una situación financiera más sólida. El tercer

punto importante es la digitalización que muchos de los empresarios no llegan a tomarlo en cuenta, debido a muchos factores como por ejemplo la falta de capacitación y a la manipulación constante del aparato digital, solo optan por llevar un inventario memoria mas no escrito; por último tenemos a la creatividad acompañado de la flexibilidad, que para muchos serán como una oportunidad las cuales tendrán que ser aprovechados, ya que, mediante la actualización surgirán nuevas plataformas que les ayudará el crecimiento eficiente de las pequeñas y medianas empresas.

Para poder entender al control operativo tomamos a Soccia (2021), quien refiere que el control operativo se define o se centra netamente en verificar el funcionamiento eficiente de la entidad, ya que este le permitirá ayudar en el crecimiento satisfactorio de la empresa, es por ello que todo aquello que hace referencia al control va ser relacionada en la manera o forma de cómo se esté llevando o gestionando a cabo las operaciones de la empresa.

Así mismo para poder darnos más alcance acerca del control operativo tomamos a Vásquez (2019), quien sostiene al control operativo como un proceso a cargo de quienes conforman a la empresa, en ello encontramos a los gerentes, el área administrativa y a todo el personal integrado a la entidad buscando con todo ello una seguridad moderado con la única finalidad de poder llegar al cumplimiento de los objetivos planteados.

Ahora hablaremos acerca de las características del control operativo el cual Soccia (2021), sostiene que si la empresa quiere ser eficiente tendrá que cumplir con estos cuatro puntos o características mencionados a continuación; primero deberá de ser comparable, es decir, se podrán verificar los logros alcanzados, como segunda característica deberá ser medible para ello primero se tendrá que identificar qué es lo que se deberá medir, como se deberá medir y donde, pero también quien estará a cargo de esta medición, Así mismo se tendrá que hacer una diferencia con lo que se planteó y con lo ejecutado para poder identificar donde está el error, por último, se tendrá que ser muy preventivo con todas las medidas expuestas.

A continuación, vamos a considerar los objetivos del control operativo y esto lo sostiene Vásquez (2019), mencionando que los objetivos de la empresa se encuentran en la elaboración necesaria de controles para poder llevar a cabo la gestión hacia una sola dirección que es hacia los datos fiables, solo con estos datos se podrá tomar las decisiones pertinentes. Así mismo estos objetivos mencionados a continuación deberán ser aplicadas en

toda empresa, el primero es la autorización de todas las transacciones que se realiza, como segundo objetivo es el correcto llenado del registro de los movimientos ocurridos durante un periodo, por consiguiente realizar la verificación de todos los sistemas utilizados para poder llegar a obtener una información precisa y confiable; también se debe de hacer el adecuado disgregación de las funciones y lo más relevante proteger los activos y registros que posee la empresa ya que con todo esto estaríamos cumpliendo con las normas implantado por parte de la empresa.

Si bien es cierto, así como el control operativo tiene sus objetivos también éstas se encuentran expuestas a los riesgos posibles por ello Zambelli (2023), nos explica que los riesgos operativos en una entidad son de acuerdo a las operaciones que se van realizando diariamente y estas son ocasionadas por distintos factores ya sean internos como externos, por ejemplo tenemos al fraude interno y externo, pero primero aclaremos el interno que es causado por el mismo personal de la empresa, empezando del mismo gerente la cual muchas de las veces se encuentra en situaciones peligrosas ya sean robos, incumplimientos de normas o lo que normalmente se ve el famoso soborno, pero también aclaremos el fraude externo que es causada por los personales externos, por ejemplo una situación que es la más común la falsificación de los documentos y estas también se encuentran expuestos a los robos, entre otros. Ahora también encontramos las fallas tecnológicas consideradas como un riesgo porque al realizar un inadecuado uso tecnológico de la plataforma de la empresa puede llegar afectar la confidencialidad e integridad al momento de ser expuestas. Pero seguimos encontrando daños y en esto está la parte de recursos humanos quienes también se encuentran a posibles negligencias, contratos dudosos o al sabotaje, así mismo, están los daños a los activos físicos, es decir, daños materiales que normalmente se verán afectado cuando ocurra algún desastre natural, incendios o algún acontecimiento del vandalismo.

Es por todo ello que el control operativo es muy importante en todas las empresas y esto lo sigue sosteniendo Zambelli (2023), quien dice que la empresa para poder aumentar su rentabilidad deberá de minimizar todos los riesgos posibles, así mismo llevar en práctica todos las evaluaciones frecuentes con la finalidad de poder mejorar en la calidad de servicios o productos que brindan y con ello dejar al cliente satisfecho; finalmente el control operativo forma parte de una herramienta indispensable para toda entidad que tiene las ganas de mantenerse y ser exitoso en este ámbito empresarial.

Este concepto se basa a la teoría neoclásica, para eso tomaremos la publicación de Barra (2023), quien sostiene que en 1954 nace este modelo de administración a través de una publicación realizada por un autor dándole el nombre de gestión por resultados, quien se encargó de dar relevancia tomando en cuenta la situación que estaba atravesando una empresa privada norteamericana, en esta situación el empresario no estaba consciente al cien por ciento de las pérdidas que se estaban generando simplemente se centraba en los resultados que en los esfuerzos innecesario e incoherente. Es así como esta presión económica dentro de las entidades generó a que se convierta en una administración por presión, sin embargo, los gerentes no pudieron controlar bien y por ende no lograron a obtener buenos resultados, es por ello que empezaron a surgir nuevas formas para poder equilibrar las metas, por ejemplo, una de ellas fue la descentralización de las decisiones que fue clave para que cada área llegue a lograr los objetivos.

Para poder darle más relevancia a los resultados de la gestión vamos a tomar la publicación a Acevedo (2019), quien sostiene que con el transcurso del tiempo la perspectiva acerca de los resultados de la gestión clásica fue desarrollándose pero focalizándose especialmente en el perfil financiero, así mismo se fue desarrollando juntamente distintos aspectos o variables, por ejemplo estaba la técnica presupuestaria en la organización pero esta solo funcionaba con un solo fin, que era buscar el lucro lo cual conllevo a direcciones erradas con respecto a la organización, apartando de lado a los múltiples oportunidades que si estaban aptas para obtener o crear diferentes beneficios.

Los resultados de la gestión como definición en su publicación de Barra (2023), menciona que solo se considera como una suposición de determinar los resultado y esto hace que las instituciones simple y llanamente se acomplejen al momento de analizar el proceso operativo para ello es necesario que los resultados generados de acuerdo al servicio o producto lleguen a medirse para así poder buscar diferentes estrategias en la gestión y también ver el impacto o efecto que se está dando ante la sociedad, entonces podemos decir que si se quiere sostener a la empresa u organización es necesario aplicar ciertos indicadores autenticados como una buena racionalización de los recursos o bienes.

Para poder seguir en este ámbito empresarial de acuerdo a Camacho (2016), nos muestra las cinco pilares fundamentales las cuales son; la planificación que es un tema muy importante y relevante para poder empezar a proyectarse, saber a dónde ir o a donde queremos llegar; el segundo contar con el presupuesto necesario ver si la cantidad es

suficiente para lo que vamos a necesitar, como tercer punto tenemos a la gestión financiera que es ver como se gastará el dinero ya sea en comidas, gasolina, entre otros gastos imprevistos, como penúltimo punto importante tenemos a la gestión de programas y proyectos que tendrán que ver que actividades se van a realizar y como las van a manejar de acuerdo a lo realizado en su momento y por último realizar un análisis a todo proyecto ejecutado, es decir, hacer el seguimiento y evaluación para poder identificar en donde se cometió el error y cuál de los procesos salió satisfactoriamente.

Lo que podemos decir en general es que los resultados de la gestión siempre estará de la mano del control operativo, pero esto sucederá siempre en cuando los empresarios tengan en claro a donde quieren llegar, como quieren llegar y porque quieren llegar, mientras se realice un buen control operativo durante el proceso, se va a lograr a disminuir los riesgos posibles, como fraudes o incumplimientos de normas que normalmente se suele ver, es así como el control operativo incide en los resultados de gestión con la finalidad de poder cumplir con todo lo establecido y mostrando el reflejo transparente de un buen manejo de una empresa que quiere mantenerse en este ámbito empresarial.

En el presente estudio se ha considerado a la empresa IMOVA INGENIEROS S.A.C, con ruc 20607231487, cuyo domicilio se encuentra ubicado en JR. MOLLE MZA. C LOTE. 19 URB. PIEDRAS AZULES (7 CREO DEL PARADERO LINEA S) ANCASH - HUARAZ – HUARAZ, la actividad económica principal que brinda es la construcción de otras obras de ingeniería civil y como actividad secundaria es otros tipos de enseñanza N.C.P, se observó que su problemática se fundamenta al momento de ejecutar las obras o proyectos que suelen ganarse a través de la licitación, iniciamos tomando un claro ejemplo de la empresa en estudio que cuando se empieza a llevar a cabo una obra valorizada en un monto de 60,000 soles por contrata, para ello lo primero que hacen los dos gerentes de la empresa es sacar un cálculo de manera superficial, es decir, simplemente agarran una hoja de papel y empiezan a plasmar los gastos más importantes y comunes como por ejemplo, los 20,000 soles lo consideran en los gastos de los pagos a los trabajadores, viáticos, profesionales externos por si se requiere, algunas compras de accesorios y la alimentación, sin embargo dejan de lado los gastos que puedan ocurrir durante la ejecución, es así como la obra mediante el avance también requiere de una sustentación bajo unos documentos las cuales tienen que ser presentados mensualmente al residente de la obra en la fecha establecida, es ahí donde vienen las deficiencias debido a que muchas de las veces no se llegan a cumplir



con el plazo establecido, otorgándoles así una sanción dinerada por parte de la comisión de recepción ya sea en un monto menor o superior por cada día que pase, estas son calculada de la siguientes maneras; donde el valor de f (factor) serán utilizadas de acuerdo a los plazos incumplidos. Para el periodo mayores a los 60 días se considera el factor 0.25 que es aplicada para todos los bienes, servicios y consultorías en general, para el periodo menor o igual a los 60 días se considera el factor 0.40 que también se aplica en los bienes, servicios y consultorías, por último, tenemos el factor 0.15 que es aplicada cuando los plazos sean mayores a 60 días y esto es solo para las obras. Por lo general la fórmula sería el 10% por el monto total del contrato todo esto entre el factor y por los días infringidos. Para el ejemplo considerado supongamos que el incumplimiento de plazo es 80 días entonces estaríamos aplicando el factor de 0.15 ya que estaríamos ejecutando una obra y la fórmula sería el 0.1 por los 60,000 dividido entre el 0.15 por los 80 días y resultado obtenido para dicha penalidad sería 500 soles por cada día que pase, entonces podemos ver que este monto de los 500 soles no fue considerado al momento de hacer el cálculo para obtener la ganancia, es ahí cuando se ve afectado la utilidad por una mala gestión por parte de los gerentes porque ya no se estaría obteniendo los 40,000 soles que quedaron, sino se estaría ganando solo lo restante y de hecho si vemos una mala gestión, administración o coordinación por parte de los gerentes también se verá afectado la parte financiera, es por ello que finalmente identificando este problema que se encontró se llegó a plantear el siguiente enunciado de problema.

## **1.2 Formulación del problema**

¿Cuál es la incidencia del control operativo en los resultados de la gestión de las pequeñas empresas del Perú: Caso IMOVA INGENIEROS S.A.C – HUARAZ, 2023?

## **1.3 Justificación**

Teórica:

Porque en muchas empresas del Perú, existe una necesidad de aplicar razonablemente y de forma comprensible, el concepto del control operativo, es así que la presente investigación permitió complementar el vacío de desconocimiento en el universo de empresas y sobre todo en la de estudio, para que cuando se tenga que describir el control operativo en estas empresas de servicio, especialmente en el rubro constructoras.

Práctica:

Porque una vez conocidos los resultados se procedió a comunicarlos al representante legal o quien haga sus veces en la empresa en estudio y a las demás empresas a través de artículos científicos para su aplicación y obtener una incidencia de carácter positiva en la generación de la información que conlleva a la contabilidad de gestión o también llamada contabilidad para la toma de decisiones.

Metodológica:

Porque esta investigación en que sus resultados se obtuvieron aplicando una metodología del proceso de investigación, la cual se inicia con la identificación de la problemática explicada anteriormente, se planteó objetivos y se aplicaron las técnicas y procedimientos para obtener dichos resultados, teniendo en cuenta el ámbito geográfico tanto nacional como regional.

Como es sabido, las investigaciones deben generar oportunidades de estudios posteriores o de mayor alcance, por ello los resultados serán considerados como antecedentes para que futuros investigadores, especialmente de nuestra Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, opten por tomar los datos encontrados en la ejecución del presente informe final.

#### **1.4 Objetivo general**

Describir la incidencia del control operativo en los resultados de la gestión de las pequeñas empresas del Perú: Caso IMOVA INGENIEROS S.A.C – HUARAZ, 2023.

#### **1.5 Objetivos específicos**

- Explicar la incidencia del control operativo en las pequeñas empresas de servicio, rubro constructoras de las pequeñas empresas del Perú.
- Describir la contabilidad de gestión en las pequeñas empresas de servicio, rubro constructoras.
- Describir al control operativo en la empresa IMOVA INGENIEROS S.A.C.
- Realizar una matriz de análisis respecto a la incidencia del control operativo en los resultados de la gestión de la empresa IMOVA INGENIEROS S.A.C - HUARAZ, 2023.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes**

#### **2.1.1 Internacionales**

En esta investigación se entiende por antecedentes internacionales a todo trabajo de investigación hecho por otros autores en cualquier ciudad y país del mundo.

Bravo (2020), en su tesis titulada: El modelo de gestión del riesgo operativo para el control de la gestión financiera en el Instituto Superior Tecnológico para el desarrollo en la ciudad de Quito, tuvo como objetivo general proponer un modelo de gestión del riesgo operativo para el control de la gestión financiera en el mencionado instituto. La metodología que se utilizó fue cualitativa – semicuantitativo, ya que dentro de ello se consideró a la Norma ISO 31000 para poder diseñar al momento de aplicarlo, así mismo se consideró semicuantitativo debido a que no se disponía informaciones históricas. Los resultados obtenidos fueron que en el instituto no estaban identificando las necesidades que tenían y esto les llevaba a un posible riesgo que era la pérdida de la política institucional, así mismo no se elaboraba un presupuesto y como consecuencia trajo pérdidas debido a que no se tenía una información completa; en la parte de la contabilidad también se encontró una deficiencia en los registros de las cuentas contables que estuvo contrayendo multas por error del registro contable de los valores; en la oficina de control las horas de los docentes tampoco había un estricto verificación y seguimiento a los docentes, es por ello que ocurrían pérdidas en los pagos, ya que se contaban más la horas; en la caja chica tampoco realizaban el reporte, es por ello que se generaban pérdidas de dinero a causa de un mal cuadro de los valores. Se concluyó que el modelo de la gestión de riesgo operativo presentado al instituto trajo buenos cambios debido a que se pudo identificar cuales eran las deficiencias que estuvieron afectando al buen funcionamiento institucional, con ello se pudo evaluar, analizar y controlar todos los riesgos encontrados llegando así a cumplir los objetivos propuestos, es por ello que este sistema es fundamental para todas las empresas que están en busca de mejorar sus recursos y la viabilidad de esta.

Ríos (2019), en su tesis titulada: Propuesta de un sistema de control de gestión para la universidad de la Serena área de pregrado, tuvo como objetivo general proponer un sistema de control de gestión para la universidad de la Serena, en el área de pregrado. La

metodología que se utilizó fue descriptiva – cuantitativo, debido a que se realizó el desarrollo y análisis de los problemas encontrados. Los resultados obtenidos fueron los escasos instrumentos de autoevaluación tanto para la plana docente como para los universitarios , así mismo se encontró que en la universidad no se llegaba a implementar los nuevos servicios educativos actualizados, tampoco se contaba con una infraestructura adecuada e implementada para los nuevos taller estudiantiles y lo más importante es que se llegó a encontrar que se estuvo incrementando las habilidades sociales, es decir, habilidades blandas; lo que también se pudo encontrar es que existía ciertas deficiencias normativas y monetarias para poder seguir con el crecimiento y operación de la universidad, siendo este último el problema más importante para que todo esto pueda funcionar de manera eficiente. Se concluyó que de acuerdo a lo planteado como objetivo general se llegó a cumplir con una buena implementación del sistema de control de gestión, debido a que se llegaron analizar y darles importancia a todas las deficiencias encontradas, permitiéndoles así a buscar estrategias como los tableros de gestión, control y un esquema monetaria para la plana docente, entre otros; aunque esta haya sido un desafío para quienes estuvieron involucrados lo más satisfactorio fue que se pudo decir que la universidad ya estaba lista para los nuevos participaciones en los distritos eventos educativos.

Campo & Pérez (2019), en su trabajo de investigación: Modelo de gestión por resultados para la Dirección Distrital 23d03 La Concordia Salud, tuvo como objetivo general diseñar el modelo de gestión. La metodología fue cualitativa – descriptivo - documental ya que en la investigación se empleó las revisiones de revistas bibliográficas. Los resultados obtenidos fueron de acuerdo al desconocimiento de la eficacia y eficiencia de los personales para el logro de sus objetivos, es por ello que se llegó a realizar una socialización dentro de la empresa sobre la implementación del sistema de gestión por resultados de acuerdo a ello el 73.7% estuvo de acuerdo con este sistema y solo el 26.3% estuvieron indeciso; cuando se les pregunto si conocían el sistema por resultados el 42.1% mencionaron que sí y la misma cantidad mencionaron que probablemente si conocían, solo una persona no conocía en su totalidad, por otro lado también se pudo visualizar deficiencias en los criterios generales como en la dirección organizacional que es fundamental para que esta institución funcione bien. Se concluyó que de acuerdo al surgimiento histórico de las teorías investigadas fueron favorable en la investigación, es por todo ello que plantearon en realizar la famosa análisis FODA para que les pueda ayudar a identificar todos los inconvenientes encontrados ya que

se llegó a fundamentar todos los pilares por parte de la gestión, es decir, se llegó a mejorar la planificación estratégica buscando un buen manejo y estabilidad, también se pudo estandarizar la evaluación constante y monitoreo de acuerdo a la necesidad en este ámbito de la salud, finalmente este sistema de gestión por resultados ha logrado cumplir con todas las finalidades institucionales propuestas.

Medrano (2021), en su tesis titulada: Gestión de la calidad en la Unidad de Educación Continua y Posgrado (UECP) de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, tuvo como objetivo general analizar los factores que determinan la gestión de calidad en la Unidad de Educación Continua y Posgrado. La metodología fue cuantitativa – exploratorio – descriptivo y correlacional, debido a que tienden a estudiar y describir la variable propia. Los resultados obtenidos fueron de acuerdo a la encuesta aplicada a los usuarios, funcionarios y la plana docente debido a que fueron los principales pilares para que lleven a cabo una buena gestión de calidad, es por ello que después de haber obtenido y recopilado todas las informaciones necesarias se llegó a procesarlos; en el primer resultado que era para poder identificar la clasificación de género era directamente para los estudiantes y se obtuvo que más del 60% eran mujeres; en el segundo resultado se obtuvo que un 85% representaron aquellos estudiantes con los cursos de maestría que solo lo realizaban por la necesidad al trabajo, es por ello que se optó por seguir manteniendo este servicio e implementar el doctorado, en general se obtuvo ciertas complicaciones y limitaciones con respecto a buscar ser perfecto con el currículum, no solo eso sino también con la parte de la infraestructura de la facultad. Se concluyó que con el modelo propuesto y mejorado en área de la educación contribuyó buenos resultados, ya que estuvo direccionado a diferentes estrategias en los directivos, administrativos, en la estructuración y financiera de la facultad todo sea para mejorar constantemente y seguir monitoreando hacia un objetivo.

### **2.1.2 Nacionales**

En esta investigación se entiende por antecedentes nacionales a todo trabajo de investigación hecho por otros autores en cualquier ciudad del Perú.

Delgado (2021), en su tesis titulada: Control interno de los procesos operativos para la mejora de la gestión operativa de la empresa Hotelera Libertad de Lambayeque, tuvo como objetivo general evaluar los controles internos habidos en los procesos operativos y

determinarlos si esta gestión operativa es competente en la empresa hotelera. La metodología fue cuantitativa – descriptivo y no experimental. Los resultados obtenidos fueron de acuerdo a la encuesta aplicada a los personales y administradores de la empresa hotelera fue que su estructura organizacional era muy ligero, por ende se limitaban a ciertos beneficios a pesar de que en su reglamento estaban establecidas algunas responsabilidades, pero en la práctica se incrementaban más funciones, el segundo resultado obtenido fue directamente hacia la función organizacional recolectando que existían deficiencias las cuales no permitían para su buen funcionamiento llevándoles así a ocasionar faltas en los objetivos estratégicos; también la empresa hotelera no llegaba a preparar bien sus indicadores para poder ver el desempeño de la entidad, siendo una baja para poder alcanzar los objetivos y mejorarlas continuamente. Se concluyó que después de haber analizado todas las deficiencias encontradas se plantió en implementar y elaborar un riguroso manual con las políticas establecidas para que la empresa goce de un control adecuado y respetado, puesto a que la gestión de la entidad no estaba funcionando de manera correcta, todo esto se encontró al realizar el proceso operativo.

Vílchez (2023), en su tesis titulada: Gestión por resultados y compromisos de desempeño en la Unidad de Gestión Educativa Local Huancayo 2021, tuvo como objetivo general determinar cuál es la relación que existe entre la gestión por resultados y los compromisos de desempeño en la Unidad de Gestión Educativa Local Huancayo 2021. La metodología fue descriptiva con diseño correlacional. Los resultados obtenidos fueron que más del 50% de los encuestados estiman que el control interno operativo se localiza en un nivel medio y defectuoso, es por ello que se busca informar a profundidad sobre la línea de investigación a los trabajadores; respecto a la segunda variable solo el 23% menciona que es relevante tomar en cuenta esta variable y el 77% solo lo ven como un compromiso, por ende se busca implantar nuevas estrategias en la gestión para poder mejorar los objetivo o metas, por último se evidencio que si hay una relación entre las dos variables que van a determinar cómo debe funcionar la empresa, que se debe de hacer para poder mejorar entre otras alternativas que ayuden a optimizar los riesgos ocurridos. Se concluyó que si se encontró una relación entre las dos variables, debido a que se llegó aplicar el sistema de control que se sostiene con un 69% de encuestados que es metódico y deficiente las variables mencionadas, así mismo se logró las metas a través de una buena planificación estrictamente evaluada y esto conlleva al desempeño y logros presupuestarios, por ende al momento de

ejecutar un proyecto se cumplirá con lo establecido, seguidamente la implementación de un adecuado evaluación y monitoreo, finalmente se consideró el nivel muy deficiente y regular para la institución.

Manuyama, Espinosa & chung (2021), en su tesis titulada: Sistema de control interno operativo, para mejorar la gestión de inventarios de la empresa sierras y herramientas forestales s.a.c de la ciudad de Pucallpa – 2019, tuvo como objetivo general determinar un sistema de control interno operativo para poder mejorar la gestión de inventarios en la empresa mencionada. La metodología fue cuasi experimental de tipo cuantitativo – descriptivo. Los resultados obtenidos fueron de acuerdo a la encuesta aplicada a los 20 trabajadores quienes conforman la parte del almacén, al recolectar toda la información se llegó a evidenciar deficiencias en la parte de los inventarios debido a que no se realizaba constantemente una revisión diaria solo se realizaba a la quincena dos veces y esto ocurría por problemas con el sistema, por otro lado tampoco contaban con un registro donde se detallaban y registraban las cantidades de los productos, es así como los trabajadores indicaron que la empresa no contaba con medios imprescindible, muchas de las veces los productos vienen dañados y generan pérdidas pero en poca cantidad siendo el 3% de la totalidad, estos productos son guardados de tiempo en tiempo, es por ello que se debe de remplazar de 3 a 5 veces al mes. Se concluyó que en la empresa de estudio solo aplicaban un control tradicional para los inventarios, así mismo el jefe del área de logística no se daba el tiempo de poder constatar las cantidades de los productos solo se dejaba llevar por la información de los trabajadores, es así como muchas de las veces la empresa se ha visto afectada en ciertos problemas debido a que no aplicaba el control específicamente en la operación; por otro lado la infraestructura que contaban no era la adecuada puesto a que existían goteras que afectaban a los productos y por ende se planteó este sistema de control interno en el almacén, directamente en la operación como en la planificación, recepción y lo más importante en la organización que ayudó a que la empresa mejore satisfactoriamente.

Castro (2021), en su tesis titulada: Sistema de control interno operativo para mejorar la gestión administrativa en la empresa Burga & Asesores Asociados SCRL, Chiclayo 2018, tuvo como objetivo general elaborar un sistema de control interno operativo para poder mejorar la gestión administrativa en la empresa mencionada. La metodología fue descriptiva y el diseño fue no experimental transversal. Los resultados obtenidos en la empresa fueron que esta no contaba con un ambiente de control adecuado, por lo cual, ha ocasionado

desacuerdos entre los colaboradores, habiendo cambios en sus conductas y valores. Así mismo se encontró fallas con respecto al método financiero llevándolos a desfavorecer el crecimiento productivo, otro de los resultados obtenidos fue que los trabajadores no conocían cuál era la misión y visión de la entidad, por todo lo mencionado el otro afectado fue uno de los componentes del control interno, que es la evaluación de riesgos. Se concluyó que en la entidad después de haber implementado este nuevo sistema del control interno operativo se ha logrado mejorar el control en la gestión administrativa, ya que se centró netamente en perfeccionar el ambiente de control que fue uno de los principales problemas encontrados, de este modo se podrá prevenir deficiencias y riesgos en algunas situaciones durante el proceso laboral y con ello también se podrá mejorar la gestión en la parte administrativa, siendo esta la más fundamental para la operación de la empresa.

### **2.1.3 Regionales**

En esta investigación se entiende por antecedentes regionales a todo trabajo de investigación hecho por otros autores en cualquier ciudad del departamento de Ancash menos en el distrito de Huaraz.

Pantigoso (2021), en su tesis titulada: Influencia de la gestión por resultados en el mantenimiento hospitalario de la red asistencias Ancash, EsSalud – 2021, tuvo como objetivo general determinar la influencia de la gestión por resultados en el mantenimiento hospitalario. La metodología fue descriptiva – no experimental y correlacional causal. Los resultados obtenidos fueron de acuerdo a la encuesta aplicada se obtuvo un 80% de trabajadores que si lo consideran favorable para el buen funcionamiento de este hospital, entonces se pudo evidenciar que la influencia de la gestión por los resultados vienen contrayendo buenos parabienes, sin embargo un 46% de personales consideran que es regular la incidencia de dicho variable, por ende aún existen debilidades en la parte administrativa que es la encargada de buscar nuevas estrategias, técnicas y mejoras mediante nuevas propuestas que se presenten de manera confiable para el logro de los objetivos, así mismo les permita seguir gestionando para la implementación y mejoramiento de la infraestructura del hospital. Se concluyó que en el hospital se logró a cumplir con los objetivos de la investigación yendo directamente a funcionarios y concientizándoles con los nuevos programas que son necesarios para poder cuidar la integridad de los personales quienes conforman dicha institución, así mismo seguir implementando nuevos talleres que



les ayude a los colaboradores acortar el tiempo de trabajo, también a contratar profesionales que ayuden a mejorar en la parte de la supervisión y por último proporcionar capacitaciones a todos los colaboradores en los diferentes aspectos.

Vasquez (2019), en su tesis titulada: Control interno y su incidencia en la gestión financiera de la empresa Medical S.R.L - 2017, tuvo como objetivo general determinar el control interno y su incidencia en la gestión financiera de la empresa. La metodología fue descriptivo y no experimental. Los resultados obtenidos fueron de acuerdo a la encuesta aplicada que en su mayoría los personales de la empresa mencionaron que en cada aspecto de la entidad existía ciertos desconocimientos sobre la línea de investigación, como por ejemplo en lo que respecta un manual de organización donde se establece las funciones de todas las actividades se van a realizar diariamente, se mencionó también una de las áreas que más deficiencias poseía y esta era el área de logística que es el principal en mover los recursos dinerales que posee la empresa. Se concluyó mencionado que si se encontró y evidenció la incidencia del control interno en la gestión financiera con la implementación de nuevos documentos normativos, también con la actualización de nuevos sistemas de software que van a permitieron mejorar y facilitar los registros de la entidad, es así como se ve el cambio radical cuando se busca identificar cuáles son las causas y consecuencias que atraviesa una empresa durante todo el periodo constante, sin embargo por malos manejos que son por parte de la administración de la empresa puede llegar a afectar a todo el entorno de esta, también puede ser ocasionada por profesionales incapaces que no pueden dar solución cuando se encuentren atravesando por problemas financieros y humanitarios.

Espinoza (2021), en su tesis titulada: Control interno y la gestión de la Unidad de tesorería: Municipalidad Provincial de Huaylas - 2019, tuvo como objetivo general describir cual es la incidencia del control interno en la gestión de la unidad de tesorería. La metodología fue descriptiva – cuantitativo – correlacional y no experimental. Los resultados obtenidos fueron a través del cuestionario donde se evidencio que en la municipalidad no se cumplía con un adecuado implementación del sistema del control interno todo esto mencionaron los colaboradores, indicando que no se llegan a socializar todos los documentos normativos, tampoco se encuentra implementado el programa SIAF que es muy importante en una entidad pública, solo se utilizan registros corrientes y antiguos mas no se implantan programas necesarios que son utilizados en la actualidad, por todo ello es que existen deficiencias con respecto al registro de los ingresos ya que no se permite llevar un adecuado

control de esta; por otro lado en la parte de tesorería mencionaron que si se establece una fecha para que puedan cumplir la población con sus obligaciones, sin embargo la municipalidad opta por tomar los fondos recaudados debido a que se realice el pago a los devengados. Se concluyó que en la municipalidad de acuerdo a la información recopilada no se vio la implementación de manera óptima de un control en la gestión de tesorería puesto a que esto retrasaría el desarrollo de la sociedad, es por ello que deben de tomar en cuenta cuales son las normas, leyes, etc. que ayudan a perfeccionar la gestión, es por ello que la incidencia de este sistema se encuentra en un nivel medio.

Espinoza (2022), en su tesis titulada: Gestión por procesos y su relación con la gestión de la calidad en el hospital de Pomabamba – Ancash, 2022, tuvo como objetivo principal relacionar la gestión por procesos y la gestión de la calidad del hospital de Pomabamba. La metodología fue descriptiva – cuantitativa – correlacional y experimental. Los resultados obtenidos fueron de acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores que eran unos 200 y solo se dio a 132 estos fueron los personales administrativos y los de asistencial, encontrando diferentes porcentajes estadísticos en lo que respecta a la gestión por procesos la cual refleja de acuerdo a la constante perfección se llegará encaminar hacia un buen prestación de servicio, por otro lado con lo que respecta a la otra variable se encontró deficiencias porque no hay una buena calidad con respecto al servicio a la población, es por ello que en el hospital se necesita implementar nuevas estrategias que ayuden de manera global en todos los procesos que ocurran para poder obtener un solo resultados, es decir un nivel excelente. Se concluyó que en la institución mencionada mientras se llegue a optimizar la gestión por procesos habrá una mejoría en la gestión de calidad, por todo lo mencionado queda claro que mientras se busque nivelar los resultados de ambas variables de manera satisfactorio, se obtendrá lo planteado en los objetivos y se verá el buen funcionamiento en cada una de los procesos.

#### **2.1.4 Locales**

En esta investigación se entiende por antecedente locales a todo trabajo de investigación realizado por otros investigadores en la provincia de Huaraz.

Maguiña (2019), en su tesis titulada: Información contable – financiera y su incidencia en la gestión por resultados en la Municipalidad distrital de Independencia, año 2018, tuvo como objetivo general determinar la relación de incidencia entre la información

contable – financiera en la gestión por resultados de la municipalidad. La metodología fue descriptiva – no experimental. Los resultados obtenidos fueron a través de la encuesta aplicada donde se llegó a que un 62.2% comparten el buen funcionamiento contable para que la gestión por resultados tengan una relación con la información obtenida, por consiguiente el 59.2% mencionan que se encuentran satisfechos con las estrategias de gestión en las operaciones, ya que estas son importantes para no caer en ciertas dificultades que se propician durante el periodo, así mismo el 63.3% manifiestan que la municipalidad desempeña un riguroso compromiso institucional eficiente, por ende ayuda a que se tome en cuenta y evalúen distintos aspectos; finalmente en el oficina de recursos humanos también se obtuvo un 62.2% indicando que si hay un desarrollo sostenible que conlleva a una mejoría constante en los resultados, este último siendo el encargado de los personales quienes integran dicha municipalidad. Se concluyó que la información contable si interfiere en la gestión por resultados, esto sucederá siempre en cuando las autoridades a cargo busquen en mejorar continuamente todos los aspectos negativos, implementando cada día nuevas estrategias y controlando la situación financiera de diferentes maneras, por ejemplo, presentando un resumen de todos los movimientos de los activos y pasivos, así mismo realizando un balance general anual frente a la población.

Gala (2019), en su tesis titulada: Sistema de control interno operativo y la rentabilidad de las empresas ferreteras de Huaraz, 2017, tuvo como objetivo general determinar si el sistema de control interno operativo influye en la rentabilidad de las empresas ferreteras de Huaraz. La metodología fue descriptiva – no experimental - transversal. Los resultados obtenidos fueron mediante una encuesta lo cual se obtuvo que un 66.67% expusieron sus incomodidades de acuerdo a los resultados adquiridos de sus capitales individuales y el 78.57% se mostraron disconformes con respecto a las nuevas implementaciones que ayudan a calcular cuánto es la rentabilidad que se obtiene después de realizar una operación, también tenemos a una cifra mayor que están totalmente disconformes que las entidades realicen el cálculo de la rentabilidad sobre los bienes obtenidos, por ello viendo estos inconvenientes se indica que cada variable a depender de la otra puesto a que si se quiere llegar satisfactorio y evitando problemas al objetivo se tendrá que respetar todos los estándares establecidos en cada proceso. Se concluyó mencionando lo siguiente; que las empresas del rubro ferreteros en Huaraz si o si tienen que gozar con los principios de los cinco componentes del control interno ya que están protegerán los activos

y pasivos en general todos los movimientos de la empresa, por otro lado las empresas en Huaraz del rubro ferretería no cuentan con un profesional experto en realizar el cálculo de la rentabilidad obtenida, por ello resulta diferentes discrepancias con los dueños, ya que no llegan a un acuerdo y mucho menos a solucionar el inconveniente suscitado, así mismo se le es dificultoso identificar los errores durante la operación las cuales están perjudicando las ganancias que se obtiene.

Araucano (2021), en su tesis titulada: La gestión por resultados y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad Territorial Huaraz FONCODES, 2021, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la gestión por resultados y el desempeño laboral en los trabajadores. La metodología fue descriptiva – no experimental y correlacional. Los resultados obtenidos se focalizaron primero en el desempeño de los colaboradores en el ámbito laboral que mencionaron que contaban con el buen nivel de desempeño que van repercutiendo, ya que la gestión por desempeño radica en hacer crecer de manera estructural y consecuente, pero viendo y analizando todo lo recolectado para poder llegar a obtener un buen resultado se debe de cumplir con lo planteado, sin embargo en esta institución existen incumplimientos de las metas institucionales, así mismo ver si los mismos trabajadores están laborando correctamente en los proyectos de gestión; como un resumen general de los resultados obtenidos el resultado por gestión influye directamente en el desempeño de los trabajadores. Se concluyó que los factores implementados mejoraron el ambiente institucional como por ejemplo la motivación que ayuda a que el trabajador sea consecuente con su labor, así mismo otro de los factores es darle el buen trato para que siga con sus responsabilidades asignadas ayudando conjuntamente a los jefes a llegar obtener buenos resultados por su puesto sin dejar de lado las normas implantadas.

Valdez (2019), en su tesis titulada: Gestión municipal en la gestión por resultados de la Municipalidad de Independencia, 2019, tuvo como objetivo general determinar la influencia de la gestión municipal en la gestión por resultados de la Municipalidad. La metodología fue descriptiva – no experimental y transversal. Los resultados obtenidos fueron que no son autosuficientes las dimensiones de los resultados por gestión en la municipalidad, sin embargo se consideran en algunos aspectos para buscar la mejoría debido a que en la gestión municipal normalmente no se llegan a utilizar todos los recursos que ayuden a optimizar los riesgos ocasionados; es por ello que es muy necesario que se sigan utilizando la herramientas con las cuales ya se han obtenido buenos resultados en los procesos, también

como resultado se encontró que normalmente las deficiencias son identificadas minuciosamente por ende no tienen las mismas relevancias que en otras empresas, por último al realizar un análisis de los resultados obtenidos se menciona que las variables no son autónomos siempre se completan con otras variables, por consiguiente estos resultados inestables en un 17.6% van a depender mucho de la gestión. Se concluyó que al implantar nuevas estrategias en ambas variables se llegó a llevar a cabo el desarrollo con eficiencia, esto va direccionado a las autoridades ya que son los principales personajes en llevar el manejo; así mismo establecer e incorporar todas las informaciones acerca de los alcances que se dan en los resultados por gestión; el 22.7% de los trabajadores quienes conforman dicha institución demuestran que la variación en base al aprendizaje comprende desde la cabeza de quien está a cargo de la municipalidad.

## **2.2 Bases teóricas**

### Teoría del control interno

Esta teoría, según Holmes (1994), desarrollada nos da a entender que el control interno va estar en manos de la gerencia de una empresa con la única finalidad de poder cuidar, proteger y salvaguardar todos los bienes de la entidad, tratando de optimizar aquellas malversaciones, fraudes y robos que en el transcurso de la operación se pudieran dar por parte de los personales, el área administrativa y quienes conforman parte del estudio contable, aquellos recursos que serán utilizados deberán primero contar con el consentimiento por parte de la gerencia que es la cabeza principal. Además, nos fundamenta que otra de las responsabilidades que tiene la gerencia es asegurar los datos contables, es decir, dicha información deberá de ser viable y veraz para poder llegar a elegir una decisión puntual conjuntamente con la administración y no tener ningún inconveniente en la búsqueda oportunidades para la entidad.

Todo lo mencionado por Holmes lo podemos interpretar que el control interno va a depender de cómo la empresa tenga establecido rigurosamente cuál es su misión y visión que esta posee para poder llegar a encaminar por los buenos objetivos propuestos, por otro lado no dejemos de pasar o implantar cuáles serán las medidas establecidas que nos ayuden a poder cumplir con los objetivos propuesto; así mismo es muy importante que cada proceso que se dé, esta deberá de someterse a una previa evaluación para asegurarnos el buen funcionamiento de la gerencia bajo los parámetros del control interno.

## Teoría neoclásica

Según Dorta (2005) citado de Monllau (1997), menciona que con el pasar del año el concepto de control ha ido evolucionando, en la teoría clásica se consideraba al control como sinónimo de poder, así mismo la universidad reconocida Harvard también considera el control como un instrumento que logran conceso sobre los objetivos. La teoría basada principalmente a los propietarios restringe la aplicación de métodos y principios microeconómicos para controlar conceptos. Por otro lado, la teoría del sistema flotante toma en cuenta al sistema de control como algo diseñado para crear el circuito de retroalimentación a través del ambiente en la que opera una empresa y la misma. La hipótesis de la contingencia se basa en la hipótesis de los sistemas abiertos y cree esquematizar los controles empresariales dependiendo de las circunstancias del ambiente empresarial y del propio negocio. Para el surgimiento del control interno teóricamente no solo se rige por el marco conceptual que contiene sino también satisface la escasez de la administración actual desde las organizaciones, debido a que no se puede gestionar plenamente según los reglamentos utilizados exclusivamente en la contabilidad así también como en la auditoría

Para el autor, literalmente la organización contiene una gran cantidad de estudios normativos y empíricos que se encuentran enfocados en el control examinando cuál es su propósito y prioridad a fin del buen manejo de la organización; no obstante, sobre la contabilidad de auditoría literalmente, el estudio se centra primeramente en cuestiones relacionadas con la utilización de documentos reglamentarios las cuales funcionan como regulador del control interno, de acuerdo con monllau cabe señalar de que se han realizado mayores avances científicos literalmente organizacionales de auditoría, ya sea en términos de base teórica o de comparaciones empíricas.

Según Dorta (2005) citado de Monllau (1997), Vale la pena señalar que el corriente próximo a la literatura sobre la contabilidad organizacional y de auditoría ocurre en el ámbito del estudio que analiza el paradigma del control a partir del criterio administrativo, dado que las dos tendencias impulsan el trabajo para el desarrollo de instrumentos explícitos. Aunque a menudo el inventor al momento de la evaluación y registro identifican la escasez de incluir las apariencias psicológicas y principios universales en la sociedad organizacional, los supuestos de las perspectivas psicológica y cultural han cobrado más importancia en la doctrina de auditoría en menor mediana.

De acuerdo a los estudios de Jensen (1995), Marcela (1995) y por último Simons(1995), concluyen que es necesario realizar un cambio radical con respecto al sistema de control interno para que esta pueda adaptarse a las actuales condiciones, es decir, a las nuevas tecnologías globalizados a nivel del mercado y los nuevos métodos de administración; particularmente si veríamos y seríamos conscientes del fuerte impacto práctico de los cambios ocurridos en el entorno del sistema del control interno en las gestiones de calidades, integrarían muchos fundamentos de conceptos de auditoría contable basados al momento de tomar una decisión las cuales no deberían ser soportados por métodos tradicionales en la gestión descentralizada, estos deberían de estar enfatizados en los resultados obtenidos. Cabe mencionar que el más destacado en el control interno es la que se propuso en el año 1992 por comité de organizaciones patrocinadoras de la comisión treadway reconocido en general como el informe COSO las contribuciones dadas fueron examinadas, evaluadas y comprobadas por distintos organismos.

#### Teoría de los criterios del control australiano

Siguiendo a los estudios de Jensen (1995), Marcela (1995) y por último Simons(1995), Las manifestaciones de acuerdo al concepto del control fueron las más fundamentadas en el año 1995 que fue orientación sobre el control y la otra que se dio en 1997 como orientación sobre la evaluación del control las cuales contribuyen a un grupo de discernimientos con significado distintos de acuerdo a lo implantado en el informe Coso, de igual manera si nos profundizamos hacía el año 1998, el instituto de auditores de Australia plantearon un nuevo modelo titulado criterios de control australiano, la cual concuerda con los conceptos aprobados por los auditores internos y lo que busca principalmente es implantar conceptos que conlleven al territorio mundial, es decir, buscar la internacionalización.

#### Teoría del control operativo

Según Cheun & Chen (1997) citado por Dogalas, Karagiorgos & Euaggelidou (2010), de acuerdo al término del control interno operativo hace referencia a la combinación de responsabilidades y métodos estructurados al interior de una organización con la única finalidad de poder llegar a cumplir con los objetivos propuestos por parte de la administración, así mismo estas operaciones tienden a ser prioridad para poder acarrear el éxito bajo ciertos parámetros las cuales fueron establecidos para poder evitar riesgos y

solamente centrarse en cuidar minuciosamente los activos que posee la empresa. Su postura es protegida por las leyes de auditoría y demás sistemas que se basan en garantizar una evaluación en los riesgos; por consiguiente, estas combinaciones de sistemas, estudios y fiscalizaciones del control dan como resultados a que los instrumentos de la auditoría están frente a cambios constantes favorables en las prácticas internas de la empresa.

Las investigaciones de Antony (1965), fueron el principal soporte para el desarrollo de estos nuevos sistemas del control operativo, las cuales estuvieron establecidas en sus primeras investigaciones y estas fueron los componentes primordiales; como es la planificación estratégica que se fundamenta en el desarrollo de llegar a cumplir con el objetivo a través de la planificación y quienes lo conforman; lo que nos trata de decir esta investigación es que a través de los procedimientos los dueños o gerentes garanticen la seguridad de sus recursos en el movimiento, así como también se aseguren que las actividades surjan de la mejor manera dentro de la empresa. En función de este estudio muchos de los autores con sus fundamentos han logrado complementar la definición del control operativo, es así como plantean que si una organización quiere lograr posicionarse en su ámbito o rubro lo primero que deberá de hacer es aplicar este nuevo sistema, el desarrollo de la empresa se dio en el año 1979 donde Ouchi al analizar el mercado concluye planteando que la supervisión dependiente se da a través de las empresas informales cuyo objetivo es llegar implantar este sistema para poder conseguir buenos utilidades.

Antony (1965), Por otro lado, Hofstede en el año 1981 recomienda que los gerentes de la empresa lo primero que deben de hacer es evaluar cuanto es el nivel de los problemas, como también ver la categoría de la empresa y por último cual es el tipo en la se están sometidas dichas empresas. En cambio, Simons en el año 2000 menciona que los gerentes deben de concientizar los sistemas actualizados con sus trabajadores, por consiguiente mostrarles el empoderamiento que uno debe de tener al momento de tomar una decisión, estos tres componentes también deben de ser implantado en la empresa, estas son; los valores que posee cada individuo y estas deben de conocer a la perfección sobre la misión y visión de la organización, con todo ello se llegará a reflejar un resultado realizado en equipo.

Daniel (2018), nos fundamenta a través del informe “COSO” que parte de la estructura de la empresa para poder dar relevancia al control en las operaciones, si el manejo de este sistema está en manos de la persona correcta pues sin ningún inconveniente se llegara



a cumplir con los objetivos que el gerente y trabajadores en general se lo han propuesto; así como también prever las pérdidas de los activos o fraudes ocurridos en la economía; y lo más importante es que se debe de tener mucho cuidado en los estados financieros, ya que estas deben de estar establecidas bajo reglamentos y normas, todo lo mencionado se puede dar tanto como en las empresas privadas como públicas. Por otra parte, si generalizamos el concepto del control interno está estará constituida por sus cinco componentes dentro de ello que se refleja el manejo del control por cada área, debido a que estos componentes son los principales mecanismos para que la gestión operativa se dé con eficiencia; por ello es muy importante que el gerente o dueño de una empresa tenga claro cuál es su posición para poder fortalecer todos los instrumentos utilizados con la finalidad de llegar al objetivo.

#### Teoría del sistema de control

Según Betancur (2012), comprender al sistema de control de una empresa en un tema muy amplia que resulta ser de gran magnitud para quienes intente persuadir en este contexto; lo que podemos identificar de todo es el control que se da a través de la dependencia de otras empresas y la otra es que el control sea de la misma. Primero cuando hablamos del control nos conlleva hacia la referencia de la dependencia de otra empresa, con las características de las formas o instrumentos de evaluación que van direccionados al lado externo de la administración, es decir, ser autónomos al momento de llegar a una decisión. Es así como esta teoría es comprendida en el riesgo moral, con más amplitud contextualizaremos en la forma de como el ser humano se aleja de sus propias acciones evitando a que sean culpables o el problema haya sido ocasionado por terceros, en general esta teoría se basa en controlar el concepto del riesgo moral; por otro lado en el contexto de control de operaciones en las organizaciones, las acciones siempre tienen que ser evaluadas para poder contribuir con el logro de los objetivos y no solo darle importancia a la utilidad obtenida sin ser examinados o evaluados.

#### Teoría de la gestión organizacional

Según Robbins & Judge (2009), expresar la conducta organizacional también es como decir o denominar como “CO”, la cual se define en como examinar las influencias individuales, grupales y estructurales de un campo influyendo especialmente en la conducta de la organización con la finalidad de poder aprovechar los conocimientos posibles para poder llegar a lograr la eficiencia de la organización. Es importante que los dueño, gerentes

asignados y administradores del territorio comprendan de cómo es el comportamiento de sus trabajadores en tres diferentes grados; la primera es facilitar sus predicciones que hacen los empleados dentro de la empresa, como segundo nivel es, percatarse de cómo son las conductas de los colaboradores ya sea individualmente o grupalmente, por último, el conocimiento que poseen al momento de interactuar con sus compañeros. En las entidades el uso del “CO” va a permitir a determinar cuáles son las capacidades que poseen los trabajadores tanto en el grado individualista como en equipo, sin embargo, no solo se observa y comprende también se trata de que los dueños o gerentes estén bien capacitados para poder actuar de la mejor manera frente a cualquier decisión tomada y no generar ningún desacuerdo ni mal ambiente, para poder aumentar la eficiencia justamente con los trabajadores, por lo tanto es necesario que esta teoría sea aplicada en las pequeñas y medianas empresas.

Según Chiavenato (2007), en la teoría llamada “TGS” aparece junto con el trabajo de Ludwing Von un gran biólogo reconocido, quien menciona que esta teoría no intenta resolver la incertidumbre y tampoco intenta en solucionarlos en las prácticas, pero si busca proporcionar planteamientos teóricos y busca teorías que respalden o lleven a la realidad al momento de aplicarlos. La teoría también fundamenta en investigar a estos sistemas de manera global, pero que sea recíproco en sus partes, un claro ejemplo es que el agua es distinta al hidrógeno y oxígeno que lo componen. El aporte de esta teoría en una empresa u organización es muy importante y a la relevante ya que brinda diferentes mecanismos y herramienta para poder resolver los problemas en los diferentes aspectos o niveles de la empresa. Las pequeñas y medianas empresas son estimados como el sistema en el que interactúan todas las diferentes áreas, es decir, cada zona tiende a tener una relación directamente con las otras y por ende todos operan con armonía con el entusiasmo de llegar al objetivo, todo ello es visto como un trabajo que se realiza conjuntamente en llegar a lograr hacia los objetivos.

#### Teoría de la gestión empresarial

Córdova, Vanegas, Orozco, & Palomares (2018), Aportes sugeridos por distintos teorías, métodos o enfoques antes mencionado de la gestión organizacional en las pequeñas y medianas empresas sostienen diferentes estrategias, métodos, herramientas y diversos enfoques que al momento de ser aplicados en la gestión de la empresa favorecerá en funcionar eficazmente y también se verá el buen manejo de los recursos de la organización

en el ámbito o rubro que estas se encuentren, así mismo ayudará en el crecimiento sostenible. Al implementar adecuadamente en el gobierno corporativo, se llegan a lograr las metas propuestas, por lo tanto los propietarios de la empresa deben de comprender la gran importancia que es la gestión administrativa; y como principal componente de la gestión en las empresas es la dirección o administración, es por ello que su consideración o importancia se centra en satisfacer las necesidades ya sea dentro o fuera de la entidad, por lo tanto es imprescindible dirigir, organizar, planificar y examinar con la finalidad de poder llegar el éxito. Finalmente menciona que existen distintos tipos de gestión que ayudará a complementar un buen manejo antes los recursos.

Obviamente, para administrar un negocio hay que seguir ciertas etapas según lo sugiere el autor koontz (2012) citado por Mendoza M. (2020), la cual conceptualiza a la gestión administrativa que influyen en la gestión diaria de los movimientos de los recursos dentro de los marcos estructurales, las cuales comprenden las responsabilidades establecidas en el plan de división. El correcto funcionamiento de la empresa va a depender mucho de cómo se esté dando la gestión, la cual está sujeta a las operaciones de todos los recursos del negocio, sin importar las características que tengan por su tamaño o movimiento del negocio. Es un conjunto de procesos sistematizados desde el inicio de su planificación hasta llegar a culminar con proceso adecuado de control; así mismo, es muy importante y a la vez imprescindible para poder evaluar cual es la situación real en sus diversas áreas y con el resultado plantear una lista de procesos para el cambio si en caso lo requiera, no solo ver las fallas en los trabajadores, si no también fijarse desde donde parte el problema que se está suscitando. Todo lo descrito se enfatiza en el significado relevante de las Mypes puedan tomar en cuenta todos estos puntos importantes las cuales ayudará controlar y liberar acciones para alcanzar las metas a corto plazo, las medianas y pequeñas empresas solo se mantendrán siempre en cuando tengan a la gestión administrativa focalizado en los movimientos internos, ya que, dichos movimientos se encuentran sujetas a seguir produciendo y agrandando el activo para la supervivencia.

#### Teoría de los resultados de la gestión

Frederickson (2006), desde la década de 1940 algunos autores teóricos importantes se adentraron al enfoque teórico debido a que anteriormente las informaciones eran escasos y que fueron ellos quienes ampliaron el concepto de la teoría general de la administración

que se empleaba tanto al sector privado como también al sector público. Para lograr esto, ellos agregaron criterios y principios provenientes del análisis de la naturaleza del ser, la conducta global y las organizaciones de comercio a su teoría. El concepto referido a la burocracia razonable quien averiguaba sobre el interés público fue juzgado por algunos teóricos en donde mencionaban que la práctica y teoría indicaban la elevada facultad de razonar. Además, también lo mencionado no se inclinaba por el interés público y que usaba sus dotes para generar sus finalidades.

Frederickson (2006), de tal manera, durante las décadas de 1940 y 1970 discutieron sobre los burócratas sobre el interés público y privado, es ahí donde otros teóricos deducían que la burocracia y el estado no serían una alternativa para el tema del interés público y privado, a la vez concluyendo de que existiera la libre elección y libre mercado. A su misma vez el autor también tiene en consideración sobre la nueva administración pública, donde conceptualiza como una administración eficiente para hallar la imparcialidad social y oír al pueblo e ir modernizándose y cambiarse para ser un burocrático.

Iacoviello & Noemí (2008), los sistemas de gestión por resultados fueron objetos de investigación, basado en el estudio económico durante ya un largo tiempo, pero principalmente en estos dos últimos años; en el cual se agrega los fundamentos de esta investigación, por ello es conocida como la teoría de la agencia o también modelo primordial-representante, este tipo de modelo es la más sugerida debido a la coherencia limitada y el conocimiento asimétrico que lo caracteriza. La relación referente al mandante que en este caso viene hacer el estado y el representante que viene ser un gerente pueden surgir entre ellos un contrato conveniente, esto mayormente se ve en el sector público.

#### Teoría del riesgo moral

Iacoviello & Noemí (2008), para dar solución a estos sucesos se planteó la teoría del riesgo moral que fundamentalmente esta direccionada a reforzar el oficio o cargo de supervisión y monitoreo del rendimiento por parte del comité a cargo con la finalidad de poder evitar algún acuerdo que llegue a perjudicar a la entidad. Si bien es cierto este tipo de mecanismo es muy escaso de encontrar debido a la informalidad o lealtad que cada persona desempeña en su trabajo, es por ello que viendo este tipo de negligencias se llegó a plantear un diseño basado a los incentivos que básicamente tuvo la función de incentivar a los trabajadores bajo una finalidad que era llegar al objetivo, es decir, si el personal llegaba a

los resultados establecidos por parte de la empresa merecía que se le otorgue un incentivo a adicional, es así como resultado muy conveniente trabajar con este tipo de esquema, ya que, se encontró un conexión viable por parte del gerente con sus empleadores evitando actitudes oportunistas.

Señalando a Watergate (1972), que en los Estados Unidos nace la consistencia en donde el estado se comportaba ineficazmente y con menor eficiencia, además no aprovechaba los medios a pesar de que tuvieron una gran experiencia de la mala gestión en la guerra del Vietnam. En otros lugares avanzados se tomaron algunos dinamismos en donde el sector público se aplique mejor y con un menor costo. Por otra parte, se tuvo el empeño en la eficiencia del sector público para crecer la productividad y la democratización en cuando a la toma de decisiones. Pues a todo este proceso de afrontar dificultades con alternativas priorizando el rol y la atención del pueblo se le llamó como la Nueva Gerencia Pública y por sus siglas denominada (NGP), y es donde algunos autores concuerdan de que ciertos países que dieron un mejor empeño eran los de Canadá, EE. UU, Gran Bretaña, Australia, Nueva Zelanda y países de procedencia inglesa que argumentan que hay una aceptación a la nueva metodología. Por ende, es que de esta manera el (NGP) va creciendo conceptualmente según lo distinguido.

Pero también existen algunos autores que rescatan algunos argumentos críticos con otras hipótesis como el enfoque de la elección pública, Análisis de costos transaccionales, teoría del Agente principal y técnicas usadas en el sector privado con la finalidad de aumentar la eficacia. La NGP plantea el uso de libre de las técnicas debido a que existen diferentes empresas que se rigen a cada metodología, además que en el mercado existen competencias y su inclinación para utilizar el que mejor le convenga. Particularmente el concepto teórico de la gestión de resultados comprende el manejo y el control de los medios limitados ante distintas opciones, el cual con lleva a un fin para alcanzar los resultados más favorables para aquellas personas que son más susceptibles.

Según Denhardt (2007), no es posible seleccionar todas las opciones y tener influencia en el producto final, por lo que para llegar a que esto sea factible es necesario especificar detalladamente los resultados deseados y las opciones de acción para alcanzarlos. Por lo tanto, los resultados que se buscan alcanzar se definen en función de los cambios que se esperan lograr en la comodidad de los ciudadanos; estos cambios pueden estar

relacionados con aspectos sociales, económicos o políticos que se consideren relevantes para mejorar la calidad de vida de la población. Por otro lado, los cursos de acción que se eligen para lograr estos resultados se refieren a los productos y servicios que se ofrecen a la ciudadanía.

Según Makón (2000), en una organización pública o privada que puede mantenerse los recursos, son a base de instrumentos utilizados para tener en claro cuáles son las metas a donde queremos llegar; la gestión basada en resultados se define como un estándar propuesto por las autoridades competentes, debido a que ya cuentan con un esquema establecida durante el periodo de tiempo, es así como se permite gestionar, evaluar y concretizar todas las actividades a realizar en la empresa pero esto con la finalidad de cubrir las necesidades sociales. El modelo, por otro lado, sitúa en la evaluación del cumplimiento de la empresa a pesar de las discrepancias. La administración de una empresa se conceptualiza en la forma de cómo está estructurado o como es su esencia, el objetivo de las pequeñas y medianas empresas es llegar a obtener buenos resultados, por ello es muy importante que cada etapa debe ser evaluada de manera constante, aunque muchas veces estas mediciones suelen asociarse con las diferentes etapas, es decir, esta segunda mención ya suele poseer resultados fuera del proceso evaluado en la empresa.

#### Teoría de las Pequeñas y Medianas Empresas

Desarrollada por Martínez & Arreola (2017), sostiene que para comprender cual es la estructura del financiamiento de las pequeñas y medianas empresas existen diferentes teorías como; la teoría la cual se basa en visualizar al ser humano especialmente en sus cinco necesidades, pues esta teoría es explicada a través de una pirámide propuesta por el psicólogo Abraham, también tenemos otras de las teorías que fue evolucionando en el año 1958 por el gran economista Franco, quien se centró en la vida real del ser humano, es decir, analizo las tres etapas del dinero que circula en la vida del ser humano, la primera es que cuando uno nace no cuenta con el ingreso de dinero, la segunda es cuando llegas a una madurez buscas la manera de como generar tu propio ingreso y luego al estar en la última etapa que es el envejecimiento regresas a quedarte sin entrada, es así como la teoría planteada se definía viendo el comportamiento del ser humano, es decir todo se basaba a la realidad.

De acuerdo a Pérez (2007), el surgimientos de las pequeñas y medianas empresas se dio mediante la moda en el cual el mundo globalizado estuvo centrado por la necesidad de

optar nuevas ideas y buscar la manera de nuevos emprendimientos para poder seguir en este ámbito mercantil competitivo; es por ello que muchas de las investigaciones sostienen estos argumentos debido a que las pequeñas y medianas empresas siempre están sujetas a diversos cambios tecnológicos y a la vez a cambios estructurales. Paralelo a lo mencionado surge la teoría del crecimiento y desarrollo que fue fundada por Marshall, esto sucede en el año 1985 a través de una estructura del estado, la cual se desarrollaba con miras a la modernización avanzada permitiéndoles así disminuir la pobreza y la falta de oportunidades.

Siguiendo con Pérez (2007), lo que tratan de describir sobre el surgimiento de las pequeñas y medianas empresas, es muy diferente en cada estado debido a la particularidad y situación de cada país, es por ello que la teoría más cercana y centrada se encuentran en las naciones industrializados en función de logro o equivocación; debido a ello se ha promovido el modelo de desarrollo que se fundamenta en el sostén y promoción de las pequeñas y medianas empresas, ya que estas son consideradas como fuentes generadoras de empleo y capaces de poder seguir creciendo o desarrollándose en los diferentes aspectos, pero sin dejar de lado la responsabilidad que tienen con la sociedad; es decir, velar por la buena infraestructura y remuneración de sus trabajadores. Finalmente, lo que pretende esta teoría es que las pequeñas y medianas empresas no solo traten de mejorar en lo productivo o en la prestación de servicio, si no también que se busque promover la realidad de la sociedad; es decir, que el gerente o dueño de la empresa tenga una conexión igualitaria con el trabajador para que ambos lleguen a cumplir con el propósito de una empresa o de un país.

#### Teoría de la agencia

Martínez & Arreola (2017), otras de las teorías es desarrollada por Ross en el año 1973 quien lo titulo como la teoría de la agencia, esta se encuentra direccionada a los dueños de las empresas, ya que son los principales agentes en contratar un tercero para interferir como la cabeza principal para el funcionamiento de la entidad buscando generar el aumento de las utilidades, finalmente esta Hodgman en el año 1960 con la teoría racionamiento del crédito, que se basa en darle solución a los problemas ocasionados al momento de realizar una solicitud de préstamo a una entidad bancaria por parte de las pequeñas y medianas empresas.

En los fundamentos mundial Martínez & Arreola (2017), menciona que la economía de las pequeñas y medianas empresas constituyen la mayor parte del sector manufacturero,

estos datos fueron adquiridos en el 2006 por el instituto nacional de estadística y geográfica que muestran la justificación a este tipo de investigación, debido a que las pequeñas y medianas empresas son las que representan un porcentaje de 58% de ingreso tributarios del país y contribuyen con un 38% al PBI, por ende se han generado el 78% de las oportunidades de empleo. Si bien estos resultados son relevantes, no están lo suficientemente ponderados como para revertir las actuales pautas desde la alta mortalidad para las pequeñas y medianas empresas; para que una entidad se considere como pequeña y mediana empresa su alcance incluye en las diferentes características como por ejemplo; la cantidad de trabajadores que conformaran, también la cantidad de facturación y patrimonio; sin embargo, otras de las identificaciones como pequeñas y medianas empresas es que esta deberá de tener los siguientes aspectos como; la no declaración del valor de cambio, los propietarios no tienen una lista amplia y diversa de inversores, los propietarios son demasiado prometedores como también poco confiables; los propietarios de la primera generación son atrevidos y receptivos a las dudas, también carecen de un plantel directivo íntegro para poder administrar el negocio, así mismo necesitan de trabajadores y lograr la formalidad.

De acuerdo a Luzón & Torres (2013), la tendencia de la internacionalización y globalización de las pequeñas y medianas empresas, se entienden como el surgimiento de la interconexión de costumbres, culturas entre otras características que diferencian a cada país y con ello la permuta de diferentes productos, esta internacionalización no se compara a gran trayectoria que ha atravesado la permuta de las costumbres en el pasado; aunque la eficiencia está muy influenciada por el proceso de aceleración, su eficiencia sigue manteniéndose muy particular en los tiempos actuales. La internacionalización debe de hacerse de diferentes puntos de vista, proceso y criterio teóricamente, este concepto que surgió fue en el siglo XIX que se le denominó como un derecho internacional que establece límites al dominio de un país con respecto a otros países, por lo que si se consigue un beneficio será en conjunto, ya que iniciaría desde la relación conformada con los diferentes estados estableciendo nuevas reglas, normas, estatutos y leyes.

Según la ley N°28015 (2003), establece como una cantidad económica conformada por las personas naturales o jurídicas ante cualquier tipo de empresas ya sean naturales o jurídicas como también en los procesos o actividades que otorgan el beneficio deseado prevista por la ley, actualmente uno de sus objetivos de las pequeñas y medianas empresas es de progresar con el fin de explorar la evolución en producir y vender recursos realizados,



así mismo, en prestar un buen serío ante la sociedad. Desde otro punto las pequeñas y medianas empresas comprenden en conceptualizarse como medios generadores de empleos; esto hace que el enfoque tenga mayor atracción por parte de la población, ya que es una herramienta que solo requiere de un pequeño monto dineral para seguir abordando más empleos y producción de nuevos recursos.

#### Teoría del trabajo, el espacio y la economía

Realizada por el economista David quien es especialista en los pequeños emprendimientos, ilustre reconocido en su trabajo de estudio sobre las pequeñas y medianas empresas, es así como en el año 1979 realizó una publicación acerca del trabajo, el espacio y la economía: el proceso de crecimiento de la empresa, en donde plasmo la gran importancia que son las pequeñas y medianas empresas en la economía, la teoría comprende en como las pequeñas y medianas empresas son relevantes como fuentes generadoras de empleo y a la vez en cómo es su contribución para el desarrollo económico, así mismo ver la realidad de como las pequeñas empresas pueden ser significativos ante el mercado; dentro de la investigación se encontró una regla que decía 20/80 lo que significa es que las empresas grandes solo generaban un 70% de empleos a pesar de ser mayoritarios, en tanto las Pymes (pequeñas y medianas empresas) originaban un 20%, es por ello que se hacía mención a la gran importancia que poseía las pequeñas y medianas empresas en la economía. Por consiguiente, David también llego a identificar a las pequeñas y medianas empresas que estaban sujetos a constantes cambios y esto generaba su crecimiento, es por todo lo mencionado que este economista buscó en promover el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas con la finalidad de poder conseguir una impresión positivo a nivel mundial. (Gimbert, 2003)

#### Teoría económica

Bilbao & Lanza (2010), se relaciona con respecto al cálculo y a la dificultad al entorno económico real, con este fin se quiere llegar a la teoría económica, es por ello que se fundamenta en la generalización y simplificación de acuerdo a la historia económica que tiene como finalidad puntualizar y dificultar en el ámbito global. La economía básicamente realiza modelos basados a la realidad con la finalidad de poder reducir diferentes variables de la realidad; sin embargo, la historia económica intenta reflejar todo esas variables y en resumen, concretar estas variables abstractas de las más ricamente posible es llevarlos a la

historia y ampliar su alcance hasta que se introduzcan variables no económicas como las vemos.

### **2.3 Hipótesis**

No aplica, dado que se desarrolló una investigación descriptiva.

Espinoza (2018), de acuerdo a su teoría que garantiza el concepto de no imputar hipótesis en un estudio descriptivo la cual es basada al método científico y de naturaleza. Si tomamos primero el caso de estudio descriptivo tendrá como objetivo primordial describir cual es la situación tal cual, es decir, ver la realidad sin la necesidad de fundamentar cual es la causa o efecto que tendrá. Tener en claro que cuando se trate de este tipo de estudio, el individuo deberá de recolectar todas las informaciones puntuales, sin requerir de plantear la hipótesis. Existen diferentes motivos por las cuales no se llega aplicar la hipótesis: la primera es el objetivo descriptivo, que se fundamenta en solo describir como su propio nombre lo indica, pero tendrá que ser una información más detallada y puntual el contexto investigado; lo que buscaría la hipótesis si en caso se aplicaría es contar con las causas y efectos, pero este objetivo no requiere de dicha hipótesis. El segundo es la exploración y propagación de la hipótesis, donde si se llegan aplicar la hipótesis desde el inicio de la investigación, por ende, cuando se llegue a entender a detalle el contexto de la investigación, se puede aplicar la hipótesis, pero para estudios futuros con distintos aspectos. El tercero es eludir las desviaciones, la cual menciona que, si se llegará en sobreponer la hipótesis en un estudio descriptivo, posiblemente se estaría dando un sesgo al momento de escoger una cifra o al momento de realizar la interpretación de dicha cifra, lo que estaría causando es la imparcialidad de la investigación. Por último, está la hipótesis de naturaleza por jerarquía, lo que tiene como definición es que cuando una investigación se vuelve importante y no cuenta con mucha información especificada, esta se vuelve provechoso, en tal sentido la investigación descriptiva recoge todas las informaciones para que posteriormente se llegue establecer. En general el apoyo a las teorías que no son aceptadas para la aplicación de la hipótesis se centra en la esencia del procedimiento científico, con la finalidad de poder eludir desviaciones y llegar a un resultado puntual y exacto.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Nivel, tipo y diseño de investigación**

Hernández & Baptista (2014) sostiene que: El enfoque cualitativo es utilizado por el investigador con la finalidad de poder formar o crear opiniones propias sobre el acontecimiento estudiado, ya sea por un grupo de personas únicamente o un desarrollo particular. Es así como también este tipo de enfoque es conocido como una investigación realista, interpretativa, fenomenológica o etnográfica y es un suceso de paraguas, porque dentro de ello se incluyen diferentes tipos de conceptos, técnicas, visiones y análisis o estudios no cualitativos. Por otra parte, el estudio descriptivo de caso aspira a identificar y a la vez describir las diferentes circunstancias que forman parte del estudio.

Sosteniendo como referencia lo definido, la presente investigación fue de tipo descriptivo de estudio de caso, ya que, se trató de un análisis acerca de la incidencia del control operativo en los resultados de la gestión de la empresa IMOVA INGENIEROS SAC. Por lo tanto, el tipo fue descriptivo de nivel cualitativo y el diseño fue no experimental.

#### **3.2 Población y muestra**

Hernández & Baptista (2014) menciona que: La población se fundamenta en el universo para poder elegir cual es el propósito de estudio en un análisis de investigación, habiendo elegido a un grupo de partes que tengan las mismas características conjuntamente, las cuales permitan ser estudiadas así sea en conjunto o con participaciones. Es por ello que, la población en el presente estudio estará constituido por las pequeñas y medianas empresas que ejecutan con características alguna a la actividad de construcciones y edificaciones, autónomamente de su forma de constitución o como también de tamaño.

La muestra fue establecido o conformado por una parte del universo, en este caso, la empresa IMOVA INGENIEROS SAC – Huaraz.

### 3.3 VARIABLES, DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN

**Tabla 01**

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES/ ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
<p>CONTROL OPERATIVO</p> <p>Variable independiente</p>	<p>Ludeña (2021), el control operativo es creado para poder garantizar la estabilidad de una empresa de acuerdo a la planificación, evaluación, ejecución y control, las cuales garantizarán el manejo adecuado y control de los activos de una entidad, mediante este control se podrá evitar diferentes riesgos que afecten a los activos de la empresa.</p>	<p>Cumplimiento de funciones</p> <hr/> <p>Control de recursos financieros</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Como evalúa los riesgos de sus operaciones dentro de su empresa para lograr la efectividad y eficiencia?</li> <li>2. ¿Cómo identifica usted al personal idóneo para el desarrollo de las funciones asignadas dentro de los proyectos?</li> <li>3. ¿Cuáles son las deudas adicionales que interfieren en la ejecución de obras?</li> <li>4. ¿Cómo determinas el margen de tu ganancia?</li> <li>5. ¿Cuáles son los avances clave del proyecto y las fechas límite de entrega?</li> </ol>	<p>Opinión</p>

		Personal	6. ¿Qué documentos son utilizados para registrar todos los gastos e ingresos de la empresa?	
RESULTADOS DE LA GESTIÓN  Variable dependiente	Aquilino, Arena, Gutiérrez, & Scolari (2019), la gestión por resultados se enfoca en la producción de los bienes y servicios y también en la administración de los recursos con la finalidad de poder llegar a cumplir con los resultados, así mismo, esta incluye la misión de monitoreo y evaluación de los resultados, en general la gestión por resultado estará constituida en un cambio constante debido a los procesos por el cual estará afecta.	Organización	1. ¿Qué estrategias de planificación implementaría usted para cumplir con los objetivos y metas de la empresa?  2. ¿Qué mecanismos efectivos utiliza la gerencia para el cumplimiento de los objetivos de gestión?  3. ¿Cuáles son los posibles obstáculos que podrían dificultar el cumplimiento del proyecto?  4. ¿Cuáles son las decisiones más importantes que se deberían de tomar ante una alteración de la utilidad?	Opinión
		Dirección		
		Planificación		

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información**

Todo estudio o investigación comprende el uso de algún método o técnica para recolectar la información, una vez recopilada la información se procede a revisar la fuente. Para ello, esto debe de ser confiable con la finalidad de poder implantar los resultados, estos mecanismos funcionaran para poder llegar a medir y a la vez cumplir con los objetivos específicos (Hernández & Baptista, 2014).

Para el presente estudio se empleó la técnica de la revisión bibliográfica acontecida de los diferentes autores que han desarrollado investigaciones de acuerdo a las variables de estudio como es el control operativo y los resultados de la gestión.

Por consiguiente, se utilizó la técnica de una entrevista al gerente a través de un cuestionario de preguntas distintas las cuales permitieron resolver los resultados y la descripción para determinar la incidencia de los resultados de la gestión en la empresa de estudio.

### **3.5 Método de análisis de datos**

A fin de obtener la información indispensable acerca del objetivo específico N°1: explicar la incidencia del control operativo en las pequeñas empresas de servicio, rubro constructoras de las pequeñas empresas del Perú, se aplicó la revisión de información facilitada por los antecedentes incorporados en el presente estudio.

A fin de alcanzar los resultados del objetivo específico N°2: describir la contabilidad de gestión en las pequeñas empresas de servicio, rubro constructoras. Se aplicó la revisión de información dada por los antecedentes incorporados en el presente estudio.

Acerca del objetivo específico N°3: describir al control operativo en la empresa IMOVA INGENIEROS S.A.C, se aplicó un cuestionario de preguntas relacionado al control operativo y los resultados de la gestión, donde el responsable será el gerente de la empresa.

Por último, para cumplir con el objetivo específico N°4: realizar un análisis respecto a la incidencia del control operativo en los resultados de la gestión de la empresa IMOVA INGENIEROS S.A.C, HUARAZ 2023. Se examinaron los objetivos específicos 1, 2 y 3 las cuales proporcionaron describir la incidencia del control operativo en los resultados de la gestión de la empresa en estudio.

### 3.6 Aspectos éticos

Para la ejecución del presente proyecto de investigación se tuvo en cuenta el Art.5° - Principios éticos aplicado en (ULADECH, 2023), las cuales se detallan a continuación.

- a) Respeto y protección de los derechos de los intervinientes: su dignidad, privacidad y diversidad cultural.
- b) Cuidado del medio ambiente: respetando el entorno, protección de especies y preservación de la biodiversidad y naturaleza.
- c) Libre participación por propia voluntad: estar informado de los propósitos y finalidades de la investigación en la que participan de tal manera que se exprese de forma inequívoca su voluntad libre y específica.
- d) Beneficencia, no maleficencia: durante la investigación y con los hallazgos encontrados asegurando el bienestar de los participantes a través de la aplicación de los preceptos de no causar daño, reducir efectos adversos posibles y maximizar los beneficios.
- e) Integridad y honestidad: que permita la objetividad imparcialidad y transparencia en la difusión responsable de la investigación.
- f) Justicia: a través de un juicio razonable y ponderable que permita la toma de precauciones y limite los sesgos, así también, el trato equitativo con todos los participantes.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1 Resultados

#### 4.1.1 Respecto al objetivo específico N°01:

Explicar la incidencia del control operativo en las pequeñas empresas de servicio, rubro constructoras de las pequeñas empresas del Perú.

**Tabla 02**

Autores	Resultado
Manuyama, Espinosa & chung (2021)	El control operativo siempre implica o incide en las operaciones que realiza una entidad fundamentando así su gran importancia, esto se da en la planificación, recepción y en general en todas las organizaciones, en este caso los autores dan a conocer de qué manera se lleva o incide el control en las operaciones del almacén, es así como al encontrar ciertas deficiencias cotidianas en el inventario como en el registro de los productos que es importante para tener conocimiento la cantidad que se posee o la cantidad que ya están siendo deterioradas y con ello generando ciertas inferioridades, solo consideraban en aplicar un control tradicional la cual se basada en la recolección de información por parte de los trabajadores del almacén, es por ello que se llegó a aplicar el control directamente en la operación de la organización la cual ayudo a que se pueda obtener resultados precisos y viables. Es así como este sistema de control operativo cumple un rol muy importante en las organizaciones para poder satisfacer la buena operación y decisión al momento de ser aplicado en todas las empresas que operan diariamente.
Delgado (2021)	Para poder contar con una buena organización y a la vez obtener buenos resultados, lo primordial es establecer ciertos parámetros en las empresas, las cuales permitirán a que la entidad contenga estrategias y buenos manejos en sus operaciones sin perjudicar a los personales y administrativos, es por ello que al implementar un control en el proceso operativo traerá muchos beneficios en los resultados, puesto que esto ayudará a que las empresas sigan creciendo satisfactoriamente y obtenido una buena rentabilidad; el autor menciona que es muy importante identificar la deficiencia para poder llegar



	<p>aplicar el sistema de control y de acuerdo a ello poder establecer políticas y reglamentos que ayuden al buen funcionamiento de las organizaciones.</p>
Castro (2021)	<p>De acuerdo al autor el sistema del control interno está sujeta por sus cinco componentes, las cuales cada una de ellas en su particularidad cumplen una función en una empresa, es así como en sus resultados se observa que la empresa muestra la deficiencia en el ambiente de control que trajo como consecuencia desacuerdos en la toma de decisiones entre los asistentes y también ocasionando cambios personales como son; los valores, por otra parte, los colaboradores no tenían en claro cuál era la misión y visión, ya que este es muy fundamental en una empresa debido a que conociendo en su totalidad nos llevara a obtener buenos resultados y metas propuestos durante un periodo; por lo tanto se llegó a plantear un nuevo sistema de control operativo centrándose en el ambiente de control para poder perfeccionar la gestión administrativa, debido a que al contar con una buena gestión y transparente se tendrá en claro cuáles son las normas, reglamentos y metas que se debe de obtener entre los colaboradores y gerentes de una entidad; así mismo, se podrá eludir deficiencias en cualquier situación que se atravesase.</p>
Espinoza (2021)	<p>El autor hace referencia de cómo se maneja el control interno dentro del sector público en sus operaciones, es así como se evidencio en sus resultados que los documentos internos no se llegaban a socializar en su totalidad entre los trabajadores, por ende muchos de ellos desconocían del plan de trabajo, por otro lado no contaban con un sistema actualizado que les ayude a optimizar el arduo trabajo de igual manera en la oficina de tesorería tampoco se llegaba a tomar buenas decisiones con respecto a los fondos recaudados, ya que este fondo recaudado cumple la función de salvaguardar algunos gastos instantáneos, por ende el autor hace mención de cuán importante es la incidencia de un sistema de control en las operaciones de la entidad, ya que al contar con este sistema se tendrá en claro cuáles son las normas y entre otros estándares que ayudarán a perfeccionar una buena gestión y a obtener un buen resultado.</p>

#### 4.1.2 Respecto al objetivo específico N°02:

Describir la contabilidad de gestión en las pequeñas empresas de servicio, rubro constructoras.

**Tabla 03**

Autores	Resultados
Bravo (2020)	De acuerdo al autor detalla en su resultado de como funcionada la gestión en la empresa y cuáles fueron las consecuencias que trajo al no contar con un buen manejo en sus operaciones, es claro precisar que muchas de las veces dependen de quién sea el líder o esté a cargo de una empresa ya que será el responsable en llevar todas las operaciones de manera óptima, es por ello que si todas la Pymes incorporan este sistema en la contabilidad de gestión estarían cumpliendo en obtener buenos cambios en sus diferentes entornos, como por ejemplo buscar nuevas estrategias, evaluarlos, analizarlos y con ello poder controlar cualquier exposición que lleguen afectar los recursos de la empresa y no solo eso, también se podrá visualizar y contratar buenos profesiones que sepan cumplir con viabilidad sus funciones.
Campo (2019)	Si bien es cierto cada entidad en su particularidad fundamenta a la contabilidad de gestión en diferentes rubros como un nuevo sistema que cumple la función de identificar las debilidades, desconocimientos y acciones estratégicas. Para el autor es muy importante realizar una socialización de preguntas con quienes conforman la entidad para así poder saber si se puede implementar este sistema de gestión por resultados, ya que muchos de ellos indicaron que sería favorable buscar nuevas oportunidades que ayuden a mejorar la gestión que vienen asumiendo los funcionarios, es por ello que es muy importante saber cuáles son las deficiencias que están atrasando el desempeño de la entidad, siendo así podemos decir que, la contabilidad de gestión para las Pymes es fundamental debido que será el principal agente en la toma de decisiones a través de los resultados obtenidos.
Medrano (2021)	El autor indica que, así como la contabilidad de gestión requiere de buenos resultados, también necesita saber de quién está a

	<p>cargo de dicha área para poder optimizar diferentes riesgos que afecten a la entidad, ya que la contabilidad de gestión se basa en la recopilación de información y en busca de acciones estratégicas y esto lo realiza un personal encargado, dicho personal deberá de ser transparente al momento de llevarse a cabo cualquier circunstancia, todo ello con la finalidad de poder mejorar y tomar buenas decisiones; entonces se prevalece a la contabilidad de gestión para la dirección del área administrativa y monitoreo constante hacia la meta.</p>
Vílchez (2023)	<p>Muchas de las veces al momento de aplicar o socializar una encuesta con respecto a la gran importancia que se debe de tomar a la contabilidad de gestión, existen individuos que no consideran importante reconocer el manejo o identificar la problemática que esté llevando a una mala dirección a la entidad; es por ello que el autor decide en aplicar un nuevo sistema de control operativo en los proyectos y porque primero optar en aplicar este sistema se preguntarán; la respuesta es que al identificar el área defectuosa se podrá realizar o implementar parámetros y estándares sabiendo que ayudará a cambiar estrictamente en el desarrollo de la entidad; es decir, ayudará a buscar nuevas estrategias y manejos de los recursos; entonces se podrá contar con buenos logros presupuestarios la cual permitirá a seguir buscando el crecimiento de las empresas; así mismo se podrá seguir ejecutando nuevos proyectos y obteniendo buenos resultados, ahora podemos hacer un análisis de que el sistema del control operativo con la contabilidad de gestión tienen una relación importante para la permanencia de cualquier empresa en su rubro.</p>
Pantigoso (2021)	<p>La contabilidad de gestión también está sujeta a la busca de nuevas oportunidades y con esto quiero decir que si al encontrar riesgos o deficiencias en cualquier área que este encabezado a la dirección de la entidad, esta deberá de asumir el cargo de poder trabajar doblemente en busca de una mejoría; en el caso de un proyecto una buena gestión ayudará a seguir implementando oportunidades tanto internamente como externamente pero siempre cuidado y protegiendo la integridad de quienes conformen dicha entidad, pero también estará la implementación de nuevos sistemas que ayudarán a optimizar el arduo trabajo que cada colaborador ejerce y también proporcionar capacitaciones a todo el personal, especialmente a quienes asumen un cargo fundamental.</p>

Espinoza (2022)	<p>El servicio a la población también es considerada como parte de la gestión de calidad y esto depende mucho de la entidad que este prestando dicho servicio, entonces estamos en un ámbito que necesita diferentes cambios como llegar a reducir las falencias en la gestión por procesos en los funcionarios de la entidad, consiguiendo así perfeccionar una gestión de calidad, lo que quiero decir es que ambas variables como la gestión de calidad y gestión por procesos deben de estar relacionados para poder conseguir una sola finalidad y en este caso el representante o director de una entidad debe de tomar cartas en el asunto tratando de mejorar el servicio ya que muchas de las veces las entidades dependen mucho de la población.</p>
Valdez (2019)	<p>Con lo que respecta una gestión por resultados estatal se implantan dimensiones que ayuden a identificar debilidades en las diferentes oficinas, pero estas dimensiones no son lo suficiente como para poder reducir las fallas encontradas, entonces se puede deducir que cada autoridad al implantar sus estrategias debe de conocer bien que es lo que contiene una buena gestión por resultados utilizando todos los recursos necesarios, para poder brindar informaciones precisas acerca del movimiento que realiza la entidad, es clave precisar que la contabilidad de gestión contiene todos los movimientos de los recursos a través de los datos recopilados bajo unos documentos que les facilitara a la cabeza y representantes de la entidad a tomar buenos cambios y decisiones en cualquier momento.</p>

### 4.1.3 Respecto al objetivo específico N°03:

Describir al control operativo en la empresa IMOVA INGENIEROS S.A.C.

**Tabla 04**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS
1	¿Como evalúa los riesgos de sus operaciones dentro de su empresa para lograr la efectividad y eficiencia?	Se sigue un proceso ordenado en donde en primera instancia se identifica el riesgo para posteriormente ver la gravedad y buscar la estrategia para solucionarlo.
2	¿Cómo identifica usted al personal idóneo para el desarrollo de las funciones asignadas dentro de los proyectos?	Se identifica al personal mediante la presentación del curriculum vitae para ver la experiencia y los conocimientos y previamente una entrevista para su posterior selección, sin embargo, me doy con la sorpresa de que muchos de los profesionales falsifican sus curriculum.
3	¿Cuáles son las deudas adicionales que interfieren en la ejecución de obras?	Las deudas pueden variar según el contexto de cada proyecto, como el caso de la falta de pago de los proveedores que por tal motivo se niegan a suministrar los materiales causando un retraso en obra.
4	¿Cómo determinas el margen de tu ganancia?	Con el presupuesto de ejecución de un proyecto se saca los gastos directos e indirectos y posteriormente se calcula cuanto será la ganancia.
5	¿Cuáles son los avances clave del proyecto y las fechas límite de entrega?	Los avances se dan respetando el cronograma establecido y con la elaboración de informes detallando los hitos alcanzados. Además, el límite de entrega se establece en el contrato, el cual se tiene que cumplir para posteriormente no caer en las sanciones.
6	¿Qué documentos son utilizados para registrar todos los gastos e ingresos de la empresa?	Los documentos comunes son: Recibos de pago, facturas de proveedores y boletas, sin embargo, no contamos con un sistema contable que nos refleje las operaciones diarias.
7	¿Qué estrategias de planificación implementaría usted para cumplir	Tener un plan de proyecto en donde se establezca las etapas y actividades para una buena organización con los profesionales, en donde cada

	con los objetivos y metas de la empresa?	uno se enfoque en su labor y pueda avanzar conjuntamente con los demás.
8	¿Qué mecanismos efectivos utiliza la gerencia para el cumplimiento de los objetivos de gestión?	La gerencia brinda todos los materiales necesarios para que el profesional pueda desempeñarse en el campo laboral, así también como una buena comunicación efectiva para una buena toma de decisiones.
9	¿Cuáles son los posibles obstáculos que podrían dificultar el cumplimiento del proyecto?	Las limitaciones de recursos tales como la mano de obra calificada, materiales o el financiamiento insuficiente y también la falta acuerdos entre mi socio. Las condiciones climáticas y/o ambientales como la lluvia, tormentas, calor, entre otros.  También algún accidente ocurrido en obra.
10	¿Cuáles son las decisiones más importantes que se deberían de tomar ante una alteración de la utilidad?	Evaluar la causa de la alteración y priorizar las actividades críticas para garantizar que se complete de manera eficiente.

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.4 Respecto al objetivo específico N°04:

Realizar un matriz de análisis respecto a la incidencia del control operativo en los resultados de la gestión de la empresa IMOVA INGENIEROS S.A.C, HUARAZ -2023.

**Tabla 05**

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Profesional especializado y capacitado de acuerdo a la experiencia plasmada en su curriculum.	Incremento de profesionales en el servicio de ingeniería en la región de Huaraz.	Falsificación de la experiencia y capacitaciones en su curriculum vitae, también la falta de adaptabilidad en los diferentes desafíos.	Competencia de profesionales con cobros de sueldos mínimos por la demanda.
Incorporación de nuevos sistemas contables que ayuden a llevar la contabilidad de las operaciones diarias y su respectivo seguimiento.	Mejora en la calidad de servicio y el aumento de eficiencia operativa al obtener la situación financiera y ver el rendimiento de la empresa para así tomar acciones en base a datos reales y no suposiciones.	La falta de capacitaciones y carencia en la familiaridad con los nuevos sistemas de la contabilidad.	Perdidas de información contable debido a que el personal no maneje bien el sistema contable.
Implementación y utilización de las nuevas tecnologías y páginas avanzadas para el logro de los objetivos.	Captar nuevos clientes a través de las redes sociales como el Facebook, Instagram, YouTube, Tik Tok y otros.	La falta de publicidad y el mal manejo de marketing en sus contenidos.	Persuadir robos, secuestros y el pago de cupos por los sindicatos.

Plasmar políticas y procedimientos precisos en el control operativo.	Facilidad en el cumplimiento de las normas para precisar los lineamientos en las operaciones cotidianas de la entidad y llegar al resultado propuesto.	Carencia en la adaptación, comunicación y actualización en los personales; también falencias en la gestión operativa.	Probables cambios en la normativa debido a lo riguroso que esta puede ser.
Idoneidad en el personal para afrontar las adversidades en el entorno empresarial.	Personal competente en dar soluciones instantáneas en momentos de desafíos y alteración del mercado.	Carencia de preparación del personal al momento de presentarse adversidades en la empresa, la cual perjudicaría el rendimiento de la organización.	Trabajos inconclusos y un inadecuado liderazgo en las decisiones en los obstáculos ocurridos.



## ESTADO DE RESULTADO

Estado de Resultados Del 01/01 al 31/12 del 2022		
Ventas netas o Ing. por servicios	461	0
Desc. rebajas y bonif. concedidas	462	(0)
Ventas netas	463	0
Costo de ventas	464	(0)
Resultado bruto de utilidad	466	0
Resultado bruto de pérdida	467	(0)
Gasto de ventas	468	(0)
Gasto de administración	469	(0)
Resultado de operación utilidad	470	0
Resultado de operación pérdida	471	(0)
Gastos financieros	472	(0)
Ingresos financieros gravados	473	0
Otros ingresos gravados	475	0
Otros ingresos no gravados	476	0
Enaj. de val. y bienes del act. F.	477	0
Costo enajen. de val y bienes a. f.	478	(0)
Gastos diversos	480	(0)
REI del ejercicio positivo	481	0
Resultado antes de part. Utilidad	484	0
Resultado antes de part. Pérdida	485	(0)
Distribución legal de la renta	486	(0)
Resultado antes del imp. - Utilidad	487	0
Resultado antes del imp. - Pérdida	489	(0)
Impuesto a la renta	490	(0)
Resultado de ejercicio - Utilidad	492	0
Resultado de ejercicio - Pérdida	493	(0)

## **4.2 Discusión**

### **4.2.1 Respecto al objetivo específico N°01.**

Explicar la incidencia del control operativo en las pequeñas empresas de servicio, rubro constructoras de las pequeñas empresas del Perú.

Se examina al control operativo como un sistema importante dentro de una organización y esto lo hace prevalecer Manuyama, Espinosa & chung (2021) fundamentando que al contar con una buena planificación, aceptación y evaluación se podrá obtener resultados que favorezcan internamente y externamente a la empresa, así mismo interfieren en la operación de los registros diarios de los inventarios, estos datos son muy fundamentales para poder tomar alguna decisión de acuerdo a lo obtenido, por ende se debe de llegar a recopilar todas las informaciones diarias y exactas a través de un sistema que ayude a satisfacer el vacío de desconocimiento en el personal, teniendo en claro que el sistema de control operativo ayudará a que la operación se llegue a cumplir sin ningunas interferencias y así mismo sean viables, es clave precisar que cumple un rol importante tanto en el gerente o personal a cargo de la oficina como también en los trabajadores que compre dicha organización, así mismo Delgado (2021) coincide en que si se quiere tener una buena organización y lograr buenos resultados se debe de implementar parámetros o estrategias las cuales ayuden a complementar en las deficiencias que se puede encontrar o dar en el proceso de los resultados, con esto quiero decir de que si una empresa u organización se sujeta al sistema de control basado en la operación obtendrá una rentabilidad y permanencia en el mercado sin perjudicar a los personales y administrativos quienes conforman dicha entidad, estos resultados se asemejan a Castro (2021) quien sostiene al sistema de control operativo como un instrumento de ayuda para perfeccionar la gestión administrativa que es clave para llegar a obtener beneficios en el crecimientos de la empresa; así mismo, considera que se debe de tener en claro cuál es la dificultad o deficiencia en el cual se debe intensificar el trabajo tanto en conocimiento como en resultados físicos, por consiguiente implantar cual es la misión y visión que debe de contar una organización para tener en claro cuáles son los objetivos o la razón al cual se quiere llegar en corto plazo, así como también conocer de manera global cuales son los cambios que se deben de realizar a largo plazo, es decir a futuras, sin embargo Espinoza (2021) por su lado en su investigación hace mención a cómo funciona el control operativo en los resultados de gestión en el sector público, el cual considera de que el cambio

depende mucho de quien esté a cargo del manejo, ya que muchas de las veces cada autoridad posee sus propias estrategias y plan de trabajo, por ende tienden a trabajar de acuerdo a su particularidad y al momento de llegar a tomar alguna decisión se les hace más complejo llegar a una sola conclusión o resultado debido a que las informaciones o documentos que se manejan internamente no suelen ser socializadas entre todas las oficinas las cuales traen como consecuencia denuncias o malas informaciones brindadas a la población, todo esto por no recopilar datos exactos y viables.

Campo (2019) sostiene que la contabilidad de gestión permite a determinar e identificar cuáles son las debilidades, acciones estratégicas y desconocimientos en una organización, así mismo enfatiza en la socialización de documentos como clave para poder determinar si se puede implantar el sistema del control para que los resultados obtenidos sean factibles; en tal sentido la contabilidad de gestión es primordial para todas las Pymes debido a que se convierte en un agente principal en la toma de decisiones pues al analizar e identificar las debilidades se podrán establecer nuevas estrategias y lograr nuevos objetivos. Este resultado es acorde a la teoría de los resultados de la gestión de Iacoviello & Noemí (2008) quienes se centraron en estudiar el ámbito económico para poder analizar con exactitud qué es lo que limitaba a las empresas a seguir creciendo eficientemente, así mismo evaluaron el desempeño del especialista quien está a cargo de realizar el manejo de la empresa para poder ver cuáles son sus virtudes, valores y estrategias que implantaría en caso de que existiría un riesgo que afecte a los recursos de la organización; si bien es cierto muchos de las empresas están afecto a la informalidad y esto hace que el personal no sea leal con su trabajo, es por ello que se propuso en realizar el diseño de los incentivos las cuales ayudarían a que los trabajadores sean más responsables con sus cargos para el logro de la meta.

#### **4.2.2 Respecto al objetivo específico N°02:**

Describir la contabilidad de gestión en las pequeñas empresas de servicio, rubro constructoras.

Los resultados de la gestión en las empresas funcionan o están a cargo de un responsable y esto lo fundamenta Bravo (2020) que para poder direccionar a la empresa hacia el éxito primero se debe de evaluar quienes o quien esta afecto a la mala gestión que atraviesa la entidad, si bien es cierto la contabilidad de gestión en las Pymes busca o ayuda a identificar las debilidades o falencias que puede ocurrir durante un periodo y esto es con una sola

finalidad de poder llegar a una solución de acuerdo a los resultados recolectado; así mismo, proporcionar a optimizar los recursos que se posee y buscar la mejora en las decisiones informadas, así mismo Pantigoso (2021) considera de que la empresa esté sujeta por un líder el cual tiene la responsabilidad de proteger los recursos a través de un gestión transparente y óptimo, es por ello que también se debe de proteger la integridad de los trabajadores cumpliendo en conjunto las metas establecidas, ya que al realizar un trabajo esta se verá reflejada en el resultado obtenido de acuerdo a lo implantado con la nuevas estrategias, conocimientos y sobre todo compromiso por quienes sean responsables, el líder será quien busque la manera de concientizar a todo el personal sobre algunos temas de desconocimiento para poder proporcionar el trabajo y sobrecargar a quienes solo sepan del manejo, estos resultados son parecidos a lo encontrado por Medrano (2021) quien fundamenta que para contar con una área administrativa y un adecuado monitoreo, los cambios empiezan desde el gerente y se complementa con las aportaciones de los trabajadores, es por ello que la contabilidad de gestión se basará es la busca de nuevas oportunidades, con esto quiero decir de que se implementaran nuevos conocimientos, nuevas estrategias y esto solo lo podrá manejar el encargado en la empresa o un proyecto que este en curso y si hablamos de un proyecto estaríamos afectos muchas debilidades que quizá por el desconocimiento no se llegan a controlar o superar las deficiencias, por ende es importante realizar o llevar capacitaciones que nos complementen de conocimiento para el buen desarrollo de la actividad, pero para Campo (2019) es principal identificar a que rubro pertenece la empresa para así recién poder aplicar ciertos criterios en función a los resultados obtenidos, entonces es importante realizar una encuesta que especifique si la empresa necesita de algún instrumento que les ayude a mejorar en el crecimiento o mejoramiento de alguna debilidad y esta encuesta socializarla internamente con todos los participantes para ver y examinar si realmente la organización requiere de cambios internos como externos, esa sería el concepto de acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio. Por otra parte Vilchez (2023) sostiene que no siempre se debe de aplicar primero una encuesta para saber las deficiencias que hay en una organización y esto es porque así como existen trabajadores que si tienen conciencia de que el trabajo o gestión está yendo mal también hay personales que solo buscan su lucro personal, en el sentido de que no saben reconocer la falta de conocimiento sobre el tema o manejo que se debe de implementar o llevar durante la operación, es por ello que se considera en aplicar primero un sistema que ayude a optimizar los recursos para así poder hacerle ver a quienes no son conscientes con el resultado que si se puede mejorar y hacer cambios a

través de nuevos y avanzados sistemas, y no solo enfocarse en lo poco que se tiene como para afrontar grandes riesgos a futuros; sin embargo Espinoza (2022) trata de ver a la contabilidad de gestión desde el servicio que se brinda a la población, la cual refleja de cómo se está manejando internamente y externamente por parte del gerente, es decir muestra como resultado las estrategias y plan de trabajo que se están imponiendo, entonces lo que podemos deducir desde la perspectiva es que en realidad muchas de las organizaciones requieren de estrictos cambios debido a que frecuentemente están permanecen en este campo del mercado gracias a la aceptación y consideración de la población, por ende esto se debe de sensibilizar y mejorar primero con el cambio de planificación, organización y comunicación en las cuales todos deberán de estar sujetos a estos estrictos cambios para así poder obtener buenos resultados y satisfacción en la población; con lo que respecta a una gestión de una entidad pública Valdez (2019) sostiene que existen dimensiones que se establecen cuando se requiere en un defecto encontrado, sin embargo estas dimensiones no suelen ser lo suficientemente para afrontar grandes desafíos como en el rendimiento de cuentas a la población, la cual está sujeta a la recopilación de información de todos los movimientos que realiza la oficina de contabilidad, por ende también es importante prevalecer la importancia que contiene al estar capacitado y listo ante un cargo, ya que con ello se podrá buscar la manera de imponer nuevos reglamentos, política y método que ayuden a persuadir de manera eficiente los resultados quedando así con la conformidad de la población y satisfacción con los trabajadores en el logro de superación ante la adversidad.

#### **4.2.3 Respecto al objetivo específico N°03:**

Describir al control operativo en la empresa IMOVA INGENIEROS S.A.C

La empresa en estudio no cuenta con sistema de contabilidad que les facilite la obtención de los datos reales y exactos al momento de medir la rentabilidad a base de sus proyectos, por ende, se les acompleja en dar solución de manera instantánea, a pesar de contar con algunas estrategias como la ampliación de plazos con los documentos para su posterior entrega, así mismo cabe precisar que los especialistas seleccionados no siempre concuerdan con sus curriculum, en el sentido de que muchos de ellos tienden a falsificarlos las experiencias, certificados, cualidades, entre otros aspectos que prevalece como fundamento para un puesto, pero también es importante rescatar a algunos profesionales que si concuerdan con su hoja de vida, estos pequeños motivos hacen que en algunos de nuestros

proyectos no salgan a la perfección, por otro lado las deudas también son ocasionados debido a la falta del pago completo al proveedor, es decir dichos proveedores cancelan el abastecimiento de los materiales para la continuidad de la obra, causando así un retraso y aumento de gastos, es por ello que cuando determinamos el margen de la ganancia no llegamos a calcular una rentabilidad exacta, ya que solo llegamos a plasmar los gastos principales como son; la mano de obra, pago a los especialistas, materiales e insumos, mas no vemos los gastos que quizás se puedan dar a futuro como son las sanciones por el retraso de entrega de los documentos las cuales son sustentados y fundamentados de acuerdo al avance de la obra, a pesar de que ya las fechas se encuentren plasmados en el contrato en algunas ocasiones suelen pasar este tipo de incidente alterando la ganancia que ya se tenía por determinado; ahora para registrar los gastos e ingresos de la entidad solo se utilizan los recibos de pago, facturas y boletas que no siempre nos muestran todos los gastos reales, es por ello que cuando realizamos las declaraciones mensuales y anuales solo nos basamos al monto total del proyecto y no vemos con exactitud algunos gastos secundarios, por ende es necesario establecer estrategias sistematizados que nos ayuden a llevar ordenadamente la contabilidad de la empresa y también nos ayude a sensibilizar nuevas visiones entre todos los participantes de la organización con la finalidad de llegar a un mismo resultado; también mencionado de que la gerencia brinda las herramientas necesarias a todo el personal para la ejecución del proyecto, sin embargo el problema se enfatiza en el mismo gerente y su socio debido a que en ciertas partes no llegan a coincidir con las decisiones por falta de comunicación y entendimiento; por consiguiente existen algunas limitaciones como el acceso al financiamiento por parte de las entidades financieras, ya que al ser una pequeña empresa requiere de muchos requisitos, igualmente estamos sujetos a los cambios climáticos las cuales perjudican con la fecha de entrega del proyecto, finalmente cuando nos referimos a la utilidad de la empresa vamos a priorizar a proteger esta parte de diferentes adversidades debido a que cumple un rol fundamental en el progreso y ampliación de manera interna y externa. Todo lo mencionado se asemeja a Delgado (2021) el cual menciona que para poder contar con una mejor estructura se debe de implementar con nuevos reglamentos, estrategias y conocimientos que ayuden a focalizarnos en obtener buenos resultados, cabe precisar lo primero que se debe de realizar es la identificación de los riesgos que interfieren en la operación para así poder aplicar un control adecuado en la operación sin buscar la alteración entre los trabajadores y administrativos a cargo; siendo así se podrá llegar a crecer progresivamente no solo en resultados monetarios, si no, también

en la ampliación de la infraestructura en el mercado, por su parte Medrano (2021) también hace énfasis en que el líder de la empresa es el encargado de velar por el bienestar de los recursos y el buen manejo de la gestión, además el gerente busca la manera de subsanar los riesgos que puedan alterar en la empresa a través de las diferentes estrategias a base de las informaciones recogidas, si bien es cierto quien encabeza una organización tiende a estar sujeto a diferentes situaciones y optar buenas decisiones en las operaciones, es por ello que la contabilidad de gestión normalmente se utiliza para poder ayudar a reconstruir las debilidades dentro de las operaciones en las pequeñas empresas.

#### **4.2.4 Respetto al objetivo específico N°04:**

Realizar un matriz de análisis respecto a la incidencia del control operativo en los resultados de la gestión de la empresa IMOVA INGENIEROS S.A.C, HUARAZ -2023.

De acuerdo a lo recolectado según la información del estudio y su respectiva comparación con los objetivos específicos 1,2 y 3 se deduce que las características y dimensiones implantadas ayudan a reflejar el efecto que se encuentra en la empresa de estudio, es así como al aplicar este análisis FODA ha contribuido en analizar cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se encuentran en la operación de los proyectos realizados por parte de la empresa, por lo tanto al identificar las falencias encontradas se sintetizó en buscar nuevas estrategias en los resultados de la gestión debido a que esto ayudará a que la rentabilidad de la ganancia obtenida mejore satisfactoriamente, es decir que estos resultados sean exactos, viables y sobre todo reales. Así mismo ayudará en la toma de decisiones por parte del gerente quien en muchas ocasiones solo trataba de buscar alternativas para dar con un buen resultado, si bien es cierto en los objetivos específicos 1 y 2 también especifican y enfatizan que el gerente o líder que esté a cargo de una organización tiende a tener mucha responsabilidad en el manejo de los diferentes aspectos para la funcionabilidad de la entidad, entonces esto hace que los cambios empiecen desde la cabeza principal para que posteriormente sea socializada todos los conocimientos y reglamentos implantados en los trabajadores, ya que el resultado no solo depende de uno, sino que también están involucrados quienes lo conforman, por ende el trabajo debe de realizarse conjuntamente para llegar a un solo objetivo.

## **V. CONCLUSIONES**

### **5.1.1 Respecto al objetivo específico N°01.**

Se concluye, que el control operativo representa un papel importantísimo y fundamental en las pequeñas empresas del Perú, dichas empresas afrontan diferentes desafíos las cuales están sujetas a la gestión de la operación, como también a la buena coordinación entre los colaboradores buscando satisfacer a la población, por otro lado el control operativo también interfiere en el monitoreo y en la evaluación del desempeño de los procedimientos cotidianos, el cual requiere de establecer estrategias precisas que ayuden a optimizar los recursos, otro de los beneficios que se obtiene es la supervisión de los recursos a través de los buenos profesionales aptos en su función, el tiempo del mismo modo ayuda a garantizar el logro de los objetivos; recalcando nuevamente en este contexto la fiscalización contribuye en minimizar todos los riesgos encontrados y los costos generados adicionalmente en los proyectos, por ende posibilita a la identificación de las desviaciones o inconvenientes de manera oportuna ayudando a reducir retrasos y pérdidas de eficacia en los reclamos por parte de los clientes y si contextualizamos a las pequeñas empresas en el Perú lo único que podemos obtener es que son limitadas los recursos, por ello el control operativo se torna en ser más crítico, en síntesis este control en las operaciones es muy importante para todas las pequeñas empresas de los diferentes rubros porque busca la manera de garantizar la calidad, eficiencia y satisfacción de los clientes en el tiempo que se llegue a reducir los riesgos y costos adicionales en la ejecución de los proyectos, poner en funcionamiento un sólido control operativo es fundamental y principal para el logro del crecimiento y éxito de las empresas en este mercado competitivo.

### **5.1.2 Respecto al objetivo específico N°02.**

En conclusión, es clave precisar que una buena gestión contribuirá a que se pueda asignar los recursos y maximizar la rentabilidad, normalmente lo que requiere la contabilidad de gestión es recoger todos los datos de la información financiera para que con ello se pueda tomar alguna decisión estratégica, utilizando herramientas que faciliten calcular el desempeño, verificar los costos y calcular el valor de la rentabilidad, así mismo en el caso de un proyecto ayuda a mejorar en la mano de obra, materiales, recursos disponibles y equipos que estarían involucrados asegurando a que se lleguen a cumplir con las expectativas de los clientes o población en general de acuerdo con los plazos establecidos.



Además de proporcionar informaciones valiosas sobre los costos de la producción, sobre las márgenes de la ganancia y sobre todo sobre la rentabilidad imaginada, en este caso se estaría contribuyendo una mejoría en los precios, desarrollo e inversiones de nuevos servicios; así como el control operativo necesita que se realice cambios desde la cabeza de una empresa, de igual manera es la contabilidad de gestión si nos damos cuenta estos dos lineamientos están sujetas en ser uno solo debido a que se llega la misma conclusión cuando lo describimos, ya que ambos se relacionan de manera coherente; con esto trato de decir de que si nos encontramos en un ambiente donde estén ocurriendo inexistencias de datos reales para calcular el margen de la utilidad lo primero que se hace es aplicar el control en el área defectuosa con la finalidad de poder obtener esas falencias, evaluarlas y tomar una buena decisión con respecto a lo que se debe de plantear para mejorarlas con ello estaríamos previniendo a que el resultado final de la organización de una efecto positivo y significativo al lograr alcanzar los nuevos objetivo, metas y logros de manera eficiente.

### **5.1.3 Respetto al objetivo específico N°03.**

Para la empresa IMOVA INGENIEROS S.A.C se llegó a la conclusión después de detallar diferentes aspectos que se involucraban en los resultados de la gestión, en primera instancia encontramos deficiencias en la rentabilidad obtenida durante la elaboración de un proyecto u obra; esto lo encontramos cuando la empresa en estudio ejecuta un proyecto, supongamos que es valorizado en un monto fuerte en el cual interfieren las decisiones por parte de los socios que cuando se llegan a calcular cuánto será su margen de ganancia solo se calculan con los datos y gastos importantes mas no ven lo que pueda suceder hasta el término del proyecto, viendo este principal debilidad en la empresa lo que deducimos es que las estrategias o métodos utilizados no son autosuficientes como para perfeccionar dicha equivocación, porque aún si lo fueran no se estaría contrayendo sanciones por los temas documentarios, entonces esto nos estaría funcionando como una evidencia de que en ese aspecto aún faltaría implementar nuevas metodologías, estrategias y mecanismos, así mismo nos dimos con la sorpresa de que existían profesionales que adulteraban su hoja de vida y quizá por ello no se encontraban en la capacidad de asumir su cargo lo que trajo como consecuencia fue las malas coordinaciones y retraso en la entrega del avance, por consiguiente los proveedores tampoco abastecían con los materiales si no se les cancelaba, dichas demoras de los pagos eran por la falta de compromiso con las agilizaciones de los documentos, ya que dichos documentos se presentaban de manera mensual para poder

recibir un adelanto y con esto poder proveer todo los suministros necesarios y también para la mano de obra para los trabajadores.

#### **5.1.4 Respecto al objetivo específico N°04.**

Se llega a la conclusión que el control operativo en los resultados de la gestión muestran los procedimientos, reglamentos y estándares que deben ser implementados en las pequeñas y medianas empresas, ya que al estar expuesto a diferentes limitaciones e informalidades son fáciles de comprometerse en situaciones que le afecte a sus recursos y por ende no se obtenga una buena ganancia, por otro lado si se pudiera hacer un monitoreo permanente a los movimiento de la empresa y a todo el personal de las diferentes oficinas, esto ayudaría a que las decisiones sean más rigurosas y precisas, es decir, no estaríamos buscando alternativas para darle solución sino que ya tendríamos claro lo que se debe de hacer, que instrumento aplicar y sobre todo como actuar en el momento; la falta de capacitaciones también han jugado en contra debido a que no todo el personal estuvo sensibilizado con el tema esto requiere mucho trabajo y compromiso, si el gerente de la organización este apto de poder contribuir con el cambio se llegaría mucho más lejos de lo pensado, el área de marketing debe de ser consciente si las publicaciones realizadas contienen temas importantes, ya que no siempre debe ser el contenido corriente, deben de buscar una nueva innovación, estrategias y seguridad con los datos publicados, ya que depende mucho de lo expuesto para que se llegue a las inseguridades como; los robos, sobornos, secuestros entre otros factores que nos perjudiquen no solo a la empresa sino también a integridad de la persona, es efectivo monitorear las desviaciones, problemas entre muchas falencias con la finalidad de poder maximizar una mejor calidad de servicio, producción y crecimiento en este ámbito competitivo, así como encontramos profesionales capaces y conscientes de realizar nuevos cambios tanto en lo personal como laboral, también existen profesionales que no consideran pertinente implementar nuevos reglamentos, normas o directrices, ya que lo ven como algo superficial de darle una solución fácil debido a que existen las famosas argollas y por ende no llegamos a obtener cambios. Por otro lado, cabe recalcar que la empresa debe contar con contador para poder llevar todos sus movimientos a través del sistema contable, a través de este sistema ver si el margen de la ganancia es favorable o no favorable después de haber ejecutado el proyecto.

### **5.1.5 Respecto al objetivo general**

Se llega a concluir que el control operativo implementa en el funcionamiento de las empresas constructoras para poder fortalecer con eficiencia la seguridad en los proyectos de construcción, a su misma vez se integran procedimientos de control que comprenden inspecciones regulares en el ámbito de la construcción, haciendo previamente el seguimiento de los periodos y presupuestos; además implica la supervisión en cuanto a la calidad de los materiales usados, por consiguiente también este sistema de control se elabora de manera exhaustivo en la seguridad laboral empleando diferentes medidas de seguridad y prevención en los riesgos de tal manera asegurando a que se lleguen a cumplir las normas actuales, gracias a este modelo de control operativo las empresas pueden seguir ejecutando diversos proyectos u obras con efectividad tratando de reducir los riesgos, errores o controversias, con ello tratando de asegurar la seguridad integra de los colaboradores para su posterior entrega de proyectos con una confianza dada a la población. Otra de la implementación en este rubro de las empresas constructoras se da en la asignación de los recursos a los personales brindándoles materiales y equipos para que el proyecto se pueda ejecutar, es así como el resultado esperado deberá de ser óptimo de acuerdo a la fecha establecida e indicada, tratando de dejar de lado los costos operativos, es decir minimizando los gastos que se dan en las actividades cotidianas de la entidad, en esto se encuentran incluido los costos de la producción, suministros, logística, administración, mantenimiento, personales y diferentes características operativos del negocio, de igual modo estos costos operativos forman parte de la gestión empresarial por lo cual deberán de ser controlados y perfeccionar para poder asegurar el margen de la ganancia. Si hablamos de las etapas de la construcción de un proyecto básicamente estaríamos interfiriéndonos en el cumplimiento de los requisitos que ya se encuentran establecidos, del mismo modo cabe precisar que se puede controlar y evitar los accidentes en el trabajo tratando de cumplir con la normativa que acredita a la seguridad, en tal sentido lo que refleja es que se obtiene con seguridad cualquier información requerida y garantizar el éxito rotundo de las empresas dedicadas al rubro de la construcción.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Se propone las siguientes recomendaciones para la Pyme del rubro constructoras: IMOVA INGENIEROS S.A.C.

**Implantar estándares y procedimientos transparente:** Determinar el tipo de calidad con una fecha límite establecida por cada proyecto y también estimar los costos, es decir realizar el cálculo de los gastos totales que pueden incurrir en el proceso de ejecución como los gastos en los materiales, equipos, mano de obra, servicios y entre otros factores necesarios para la construcción; poner en funcionamiento los métodos y protocolos de trabajo para asegurar la igualdad y consistencia en las actividades operativas.

**Monitorear, supervisar y medir el desempeño:** Ejecutar un seguimiento permanente en los objetivos de la empresa a base de los indicadores claves de desempeño (KPIs), es decir identificar cuáles son las áreas defectuosas que necesitan ser supervisadas y mejoradas durante el avance del proyecto pero alineado con las metas propuestas, de igual modo hacer el uso de las herramientas informativas actualizadas de acuerdo al nuevo sistema con el propósito de poder recopilar informaciones y datos importantes.

**Verificación de los costos y presupuestos:** Plantear un nuevo sistema de control de todos los costos y realizar la verificación de manera minuciosa con la finalidad de poder evitar ciertas desviaciones que afecten directamente al presupuesto, también realizar un estricto seguimiento de manera específica de acuerdo a los gastos asociados con la mano de obra, equipos, materiales y demás recursos usados en el proceso de un proyecto u obra.

**Gestión eficiente de recursos:** Mejorar el servicio en la designación de los recursos ya sean humanos como también materiales, con el objetivo de aumentar la productividad, tratando de reducir las horas perdidas en otros asuntos, del mismo modo sostener un inventario donde se pueda llevar el registro de todos insumos utilizados de manera permanente y cronológica con la finalidad de evitarnos pérdidas o excesos innecesarios.

**Control de calidad y seguridad:** Establecer reglamentos desde el inicio del proyecto hasta el término; es decir, dichos reglamentos deben de ser estrictos desde el comienzo de selección a los proveedores, ya que los proveedores cumplen una función de abastecer en todas las etapas de la construcción, igualmente para cuidar la integridad física de la persona se debe

de cumplir con la normativa de seguridad, la cual garantizara que se eviten accidentes para mantener seguro en entorno laboral.

Capacitación y desarrollo del personal: Realizar capacitaciones y charlas a todo el personal incluidos los gerentes de la empresa con la finalidad de obtener mejoras en cuanto a sus habilidades y crecimiento profesional para poder desempeñarse de manera gratificante en su cargo, además sensibilizar los conocimientos obtenidos para que el trabajo en equipo llegue a la misma meta.

Evaluación y mejora continua: Ejecutar supervisiones constantes durante los procesos de ejecución y en los resultados alcanzados, persuadiendo las áreas que han logrado mejorar para tomar acciones en aumentar la capacidad de seguir realizando las actividades y que la empresa resulte con un buen desempeño de calidad.

Que cuenten con un contador estable quien pueda hacer los manejos diarios de las operaciones que realiza la empresa, es decir, quien se encargue de los registros de los pasivos y activos de la empresa, así mismo quien se encargue de brindarle todas las informaciones contables, obligaciones legales y los impuestos para que el gerente pueda ver que cual es su margen de ganancia o pérdida, también ver en que situación se encuentra la empresa.

Después de haber planteado estas recomendaciones veamos como estaría incidiendo el control operativo en los resultados de la gestión de la empresa IMOVA INGENIEROS S.A.C, HUARAZ -2023, a través del estado de resultado.

## CASO PRÁCTICO

La empresa IMOVA INGENIEROS S.A.C realiza todas sus operaciones en el año 2023.

# ESTADO DE RESULTADOS

Ingresos	31-Ene	28-Feb	31-Mar	30-Abr	31-May	30-Jun	31-Jul	31-Ago	30-Set	31-Oct	30-Nov	31-Dic	Acumulado Dec-22
Ingresos	S/ 6,330.94	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 500.00	S/ 2,000.00	S/ 3,000.00	S/ 4,000.00	S/ 500.00	S/ 1,000.00	S/ 500.00	S/ 3,000.00	S/ 4,000.00	S/ 26,830.94
Otros ingresos	S/ 5,435.20	S/ 2,000.00	S/ 3,000.00	S/ 1,000.00	S/ 3,000.00	S/ 4,000.00	S/ 5,000.00	S/ 1,000.00	S/ 500.00	S/ 2,000.00	S/ 4,000.00	S/ 5,000.00	S/ 35,935.20
Subtotal Ingresos:	S/ 11,766.14	S/ 3,000.00	S/ 4,000.00	S/ 1,500.00	S/ 5,000.00	S/ 7,000.00	S/ 9,000.00	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00	S/ 2,500.00	S/ 7,000.00	S/ 9,000.00	S/ 62,766.14
Devoluciones, descuentos o bonificaciones sobre ingresos	S/ 100.00	S/ 200.00	S/ 300.00	S/ 100.00	S/ 200.00	S/ 300.00	S/ 100.00	S/ 200.00	S/ 300.00	S/ 100.00	S/ 200.00	S/ 300.00	S/ 2,400.00
<b>Total, Ingresos:</b>	S/ 11,666.14	S/ 2,800.00	S/ 3,700.00	S/ 1,400.00	S/ 4,800.00	S/ 6,700.00	S/ 8,900.00	S/ 1,300.00	S/ 1,200.00	S/ 2,400.00	S/ 6,800.00	S/ 8,700.00	S/ 60,366.14

## Costos

Costo de venta y/o servicio	S/ 50.00	S/ 40.00	S/ 60.00	S/ 50.00	S/ 20.00	S/ 10.00	S/ 60.00	S/ 50.00	S/ 30.00	S/ 40.00	S/ 50.00	S/ 70.00	S/ 530.00
Otras cuentas de costos	S/ 40.00	S/ 30.00	S/ 70.00	S/ 30.00	S/ 10.00	S/ 30.00	S/ 30.00	S/ 10.00	S/ 20.00	S/ 10.00	S/ 20.00	S/ 10.00	S/ 310.00

<b>Total, Costos:</b>	S/ 90.00	S/ 70.00	S/ 130.00	S/ 80.00	S/ 30.00	S/ 40.00	S/ 90.00	S/ 60.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 70.00	S/ 80.00	S/ 840.00
-----------------------	----------	----------	-----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------

<b>Utilidad Bruta</b>	S/ 11,576.14	S/ 2,730.00	S/ 3,570.00	S/ 1,320.00	S/ 4,770.00	S/ 6,660.00	S/ 8,810.00	S/ 1,240.00	S/ 1,150.00	S/ 2,350.00	S/ 6,730.00	S/ 8,620.00	S/ 59,526.14
-----------------------	--------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	--------------

<b>Gastos</b>													
Gastos generales	S/ 988.54	S/ 200.00	S/ 300.00	S/ 400.00	S/ 500.00	S/ 300.00	S/ 400.00	S/ 300.00	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 5,788.54
Gastos de venta	S/ 562.90	S/ 300.00	S/ 200.00	S/ 300.00	S/ 100.00	S/ 200.00	S/ 300.00	S/ 200.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 4,162.90
Gastos de administración	S/ 550.00	S/ 100.00	S/ 100.00	S/ 200.00	S/ 400.00	S/ 300.00	S/ 200.00	S/ 300.00	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 3,750.00
Depreciación contable	S/ 320.00	S/ 50.00	S/ 40.00	S/ 80.00	S/ 50.00	S/ 60.00	S/ 50.00	S/ 60.00	S/ 30.00	S/ 30.00	S/ 30.00	S/ 30.00	S/ 830.00
<b>Total, Gastos:</b>	S/ 2,421.44	S/ 650.00	S/ 640.00	S/ 980.00	S/ 1,050.00	S/ 860.00	S/ 950.00	S/ 860.00	S/ 1,530.00	S/ 1,530.00	S/ 1,530.00	S/ 1,530.00	S/ 14,531.44

**Resultado  
integral de  
financiamiento**

Gastos financieros	S/ 100.00	S/ 200.00	S/ 300.00	S/ 100.00	S/ 200.00	S/ 300.00	S/ 100.00	S/ 200.00	S/ 300.00	S/ 100.00	S/ 200.00	S/ 300.00	S/ 2,400.00
Productos financieros	S/ 200.00	S/ 300.00	S/ 100.00	S/ 200.00	S/ 300.00	S/ 100.00	S/ 200.00	S/ 100.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 300.00	S/ 100.00	S/ 2,300.00
<b>Total:</b>	S/ 300.00	S/ 500.00	S/ 400.00	S/ 300.00	S/ 500.00	S/ 400.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 500.00	S/ 300.00	S/ 500.00	S/ 400.00	S/ 4,700.00

<b>Utilidad de Operación</b>	S/ 8,854.70	S/ 1,580.00	S/ 2,530.00	S/ 40.00	3,220.00	S/ 5,400.00	S/ 7,560.00	S/ 80.00	-S/ 880.00	S/ 520.00	S/ 4,700.00	S/ 6,690.00	S/ 40,294.70
------------------------------	-------------	-------------	-------------	----------	----------	-------------	-------------	----------	------------	-----------	-------------	-------------	--------------

### Impuesto a la Utilidad

<u>Tasa a llenar según resultado de la Utilidad de Operación</u>	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%
<b>Total:</b>	S/ 885.47	S/ 158.00	S/ 253.00	S/ 4.00	322.00	S/ 540.00	S/ 756.00	S/ 8.00	-S/ 88.00	S/ 52.00	S/ 470.00	S/ 669.00	S/ 4,029.47

<b>Utilidad del Ejercicio</b>	S/ 7,969.23	S/ 1,422.00	S/ 2,277.00	S/ 36.00	2,898.00	S/ 4,860.00	S/ 6,804.00	S/ 72.00	-S/ 792.00	S/ 468.00	S/ 4,230.00	S/ 6,021.00	S/ 36,265.23
-------------------------------	-------------	-------------	-------------	----------	----------	-------------	-------------	----------	------------	-----------	-------------	-------------	--------------



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Referencia

Acevedo, D. (2019). *Medición y control en la gestión y resultados*. Venezuela: Diofante

Acevedo Gamboa cuarta edición. Obtenido de

<https://edicionesdelau.com/producto/medicion-y-control-de-la-gestion-y->

[resultados-4a-edicion/](https://edicionesdelau.com/producto/medicion-y-control-de-la-gestion-y-resultados-4a-edicion/)

Altamirano, M. (2023). La Responsabilidad Social y su Relación con las PyMES en el Perú

y su Entorno Económico. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*, 13.

Obtenido de

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/333466/32-82-1->

[PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/333466/32-82-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Antony, R. (1965). *Planning and control systems: A framework for analysis*. Boston:

Harvard University. Obtenido de

[https://www.scirp.org/\(S\(i43dyn45teexjx455qlt3d2q\)\)/reference/ReferencesPapers.](https://www.scirp.org/(S(i43dyn45teexjx455qlt3d2q))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1673779)

[aspx?ReferenceID=1673779](https://www.scirp.org/(S(i43dyn45teexjx455qlt3d2q))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1673779)

Aquilino, N., Arena, E., Gutiérrez, M., & Scolari, J. (2019). *¿Como diseñar metas e*

*indicadores para el monitoreo y evaluación de políticas públicas?* Buenos aires:

CIPPEC. Obtenido de

[file:///C:/Ayde/Downloads/vcm0001\\_s1\\_aquilino\\_objetivos\\_R6nPvaB.pdf](file:///C:/Ayde/Downloads/vcm0001_s1_aquilino_objetivos_R6nPvaB.pdf)

Araucano Rodríguez, R. (2021). *La gestión por resultados y el desempeño laboral en los*

*trabajadores de la Unidad Territorial Huaraz FONCODES, 2021*. Obtenido de

Repositorio de la Universidad César Vallejo:

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72548>

- Barra, L. (2023). *Gestión por resultados*. Academia edu, 8. Obtenido de [https://www.academia.edu/25324537/GESTI%C3%93N\\_POR\\_RESULTADOS](https://www.academia.edu/25324537/GESTI%C3%93N_POR_RESULTADOS)
- Betancur, L. (2012). *El riesgo moral en la revisoría física*. criterio libre, 247-275. Obtenido de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/240>
- Bilbao, L., & Lanza, R. (2010). *Historia económica*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid. Obtenido de [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/11139/55646\\_HistoriaEconomicaCC.pdf](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/11139/55646_HistoriaEconomicaCC.pdf)
- Bravo, P. (2020). *Modelo de gestión del riesgo operativo para el control de la gestión financiera en el Instituto Superior Tecnológico Para el Desarrollo ISPADE: Universidad Andina Simon Bolivar*. Obtenido de Repositorio Institucional del Organismo de la Comunidad Andina, Can: <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7334>
- Camacho, J. (2016). *Cinco pilares de la gestion por resultados:YouTube*. Obtenido de YouTube:[https://www.youtube.com/watch?v=f1KlHW7CrJE&ab\\_channel=JulioMartínCamachoPaz](https://www.youtube.com/watch?v=f1KlHW7CrJE&ab_channel=JulioMartínCamachoPaz)
- Campo, Y & Perez, F. (2019). *Modelo de gestión por Resultados para la Dirección Distrital 23D03 La Concordia Salud*. Repositorio digital. Obtenido de Universidad Israel: <https://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/2085>
- Castro, E. (2021). *Sistema de control operativo para mejorar la gestión administrativa en la empresa Burga & Asesores Asociados SCRL, Chiclayo 2018*. Universidad Señor de Sipán.

doi:<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8015/Castro%20Guevara%20Esterel%20Bertha.pdf?sequence=1>

Cheun, T., & Chen, Q. (1997). *Internal audit at Guangdong Nuclear Power Joint Venture Company Limited. Managerial Auditing Journal*. Japon. Obtenido de [https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02686909710173920/full/html?utm\\_source=repec&utm\\_medium=feed&utm\\_campaign=repec](https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02686909710173920/full/html?utm_source=repec&utm_medium=feed&utm_campaign=repec)

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Séptima edición. Obtenido de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>

Córdova, S., Vanegas, L., Orozco, A., & Palomares, I. (2018). *Análisis de las áreas de la Gestión Empresarial en MIPYMES*. Academia Journals. Obtenido de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fap&AN=144696746&lang=es&site=ehost-live>

Daniel, A. (2018). *Evolucion del control interno. Perú: Bicistation*. Obtenido de <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/2861/3027>

Denhardt, R. (2007). *Five Great Issues in Organization Theory*. Handbook of Public Administration, 3rd Edition, USA: Taylor & Francis Group. Obtenido de [file:///C:/Dell/Downloads/9781315093215\\_previewpdf.pdf](file:///C:/Dell/Downloads/9781315093215_previewpdf.pdf)

Delgado, Y. (2021). Repositorio de tesis pregrado. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo: <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/3462>

- Dogalas, G., Karagiorgos, T., & Euaggelidou, A. (2010). *Aproximación teórica en un Sistema de Control Interno: Un enfoque conceptual Marco y usabilidad de la auditoría interna en el negocio hotelero*. Grecia: University Of Macedonia.
- Dorta, J. (2005). *Teorías organizativas y los sistemas del control interno*. España:  
[https://xperta.legis.co/visor/rcontador/rcontador\\_7680752a7d9f404ce0430a010151404c](https://xperta.legis.co/visor/rcontador/rcontador_7680752a7d9f404ce0430a010151404c).
- Espinosa, J. (2022). *Gestión por procesos y su relación con la gestión de la calidad en el hospital de Pomabamba - Ancash, 2022*. Obtenido de Universidad César Vallejo repositorio digital institucional:  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/95936>
- Espinoza, C. (2021). *Control interno y la gestión de Unidad de Tesorería: Municipalidad Provincial de Huaylas, 2019*. Repositorio Institucional Universidad San Pedro. Obtenido de Repositorio Institucional Universidad San Pedro:  
<http://publicaciones.usanpedro.edu.pe/handle/20.500.129076/19450>
- Espinoza, E. (2018). *La hipótesis en la investigación*. Revista Mendive de Educación, Vol.16(1). SCIELO, 35. Obtenido de  
<http://scielo.sld.cu/pdf/men/v16n1/1815-7696-men-16-01-122.pdf>
- Fredrickson, B. (2006). The broaden and built theory of positive emotions. In M. Csikzenmihalyi & I. S. Csikzenmihalyi (Eds.), *A life worth living: Contributions to positive psychology* (pp. 85–103). Oxford University Press.
- Gala, J. (2018). *Sistema de control interno operativo y la rentabilidad de las empresas ferreteras de Huaraz, 2017*. Repositorio Institucional Pregrado. Obtenido de

<http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/11468>

Gimbert, X. (2003). *El enfoque estratégico de la empresa. Principios y esquemas básicos.*

España: Editorial Deusto Planeta de Agostini Profesional y formación SL. Obtenido

de

<https://books.google.com.ec/books?id=KtonQjwYR3UC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Hernández, S., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación.* Mexico: Mc Graw

Hill

Education.

Obtenido

de

<https://www.esup.edu.pe/wpcontent/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista->

[Metodolog% C3% ADa% 20Investigacion% 20Cientifica% 206ta% 20ed.pdf](https://www.esup.edu.pe/wpcontent/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-)

Holmes, A. (1994). *Auditoría: principios y procedimientos.* México: Limusa. Obtenido de

<https://books.google.co.ve/books/about/Auditor%C3%ADa.html?id=L98FKAAACAAJ>

Iacoviello, M., & Noemí, p. (2008). *Gestión y gestores de resultados: cara y contracara.*

CLAD

"reforma

y

democracia",

23.

Obtenido

de

<https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533672004.pdf>

koontz , H. (2012). *Administración Una perspectiva global y empresarial.* México: Mc Graw

Hill Educación.

Ludeña, J. (2021). *Control operacional.* Economipedia. Obtenido de Economipedia:

<https://economipedia.com/definiciones/control-operacional.html>

- Luzón, A., & Torres, M. (2013). *Apuntes sobre la internacionalización y la globalización en educación. De la internacionalización de los modelos educativos a un nuevo modelo de gobernanza*. Journal of Supranational Policies of Education. Obtenido de <https://revistas.uam.es/jospoe/article/view/5619>
- Maguiña, E. (2019). Repositorio Institucional Universidad Santiago Antúnez DE Mayolo. Obtenido de ALICIA: <https://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/4199>
- Makón, M. (2000). *El modelo de gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional*. República Dominicana: tecnología para la organización. Obtenido de <https://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000000/MAKON,%20Marcos%20-%20El%20modelo%20de%20gestin%20por%20resultados.pdf>
- Manuyama, F., Espinoza, J., & Chung, N. (2021). *Sistema de control interno operativo, para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Sierras y Herramientas Forestales S.A.C. de la ciudad de Pucallpa - 2019*. Repositorio Institucional UNU. Obtenido de Universidad Nacional de UCAYALI: <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/5084>
- Martínez, J., & Arreola, R. (2017). *De la teoría a la práctica: Las PYMES como herramienta en la economía de México y en la creación de empleos*. Eumed. net, 8. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/ccss/2017/03/pymes-economia-mexico.html>
- Medrano, R. (2021). *Gestión de la calidad en la Unidad de Educación Continua y Posgrado (UECP) de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua*. Repositorio Institucional RIUMA.

Repositorio Institucional RIUMA. Obtenido de Repositorio Institucional RIUMA:  
<https://repositorio.unan.edu.ni/16521/>

Mendoza, M. (2009). *La antigüedad de las pequeñas y medianas empresas y su relación con la competitividad*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Obtenido de doi:[https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI\\_SistOrgSocMedEfec/mendoza\\_moheno\\_jessica/la\\_antiguedad\\_de\\_las\\_pymes\\_y\\_su\\_relacion\\_con\\_la\\_competitividad.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_SistOrgSocMedEfec/mendoza_moheno_jessica/la_antiguedad_de_las_pymes_y_su_relacion_con_la_competitividad.pdf)

Mendoza, M. (2020). *Los procesos administrativos y su contribución en el fortalecimiento de las MiPymes del cantón Quevedo*. Revista Dilemas Contemporáneos. Obtenido de <https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2150>

Monllau, J. (1997) *El sistema de control interno en la empresa. Estudio empírico del caso español. Tesis doctoral* (inédita). universidad Politécnica de Catalunya.

N°28015, L. (2003). El peruano . Obtenido de El peruano : <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/28015.pdf>

Ortiz, D. (2023). *Las PYMES y los grandes retos del 2023* .EXPANSIÓN. Obtenido de EXPANSIÓN: <https://expansion.mx/opinion/2023/02/01/pymes-grandes-retos-2023>

Pantigoso, J. (2021). *Influencia de la gestión por resultados en el mantenimiento hospitalario de la Red Asistencial Ancash, Essalud* . Repositorio de la Universidad César vallejo . Obtenido de Repositorio de la Universidad César vallejo: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72000>

- Pérez, M. (2007). *Consideraciones teóricas para el análisis de las pequeñas y medianas empresas como fuente de generación de empleo*. SCIELO, 39. Obtenido de [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842007000300009](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842007000300009)
- Rios, M. (2019). *Propuesta de un sistema de control de gestión para la universidad de la serena área de pregrado*. Obtenido de Repositorio Académico de la Universidad de Chile: <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/179219>
- Robbins, S. & Judge, t . (2009). *Comportamiento organizacional*. Comportamiento organizacional. México: Pearson Educación de México S.A. Obtenido de [https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)
- Rogrigues, N. ( 2023). *Qué es una pyme, cuáles son sus características y qué tipos existen*. Obtenido de HubSpot.: <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-pyme>
- Soscia. (2021). *¿Qué es el control interno operativo?*. Obtenido de SOSCIA: <https://soscia.pe/Consultas/control-interno-operativo-de-una-empresa/>
- ULADECH. (2023). *Reglamento de integridad científica en la investigación*. Chimbote.
- Valdez, E. (2019). *Gestión municipal en la gestión por resultados de la Municipalidad de Independencia*. Obtenido de Repositorio institucional Universidad Cesar Vallejo: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/82023?show=full&locale-attribute=es>
- Vasquez, M. (2019). *Gestión municipal en la gestión por resultados de la Municipalidad de Independencia*. Repositorio institucional Universidad San Pedro. Obtenido de



Repositorio institucional Universidad San Pedro:

<http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/12644>

Vásquez, L. (2019). *Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión d einventarios de la empresa constructora arq piura s.a. -2016*. Piura: Universidad nacional de piura. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/503822894/AMAQK-EIRL>

Vilchez, J. (2023). *Gestión por resultados y compromisos de desempeño en la Unidad de Gestión Educativa Local Huancayo 2021*. Repositorio continental . Obtenido de

Repositorio Institucional Continental:

<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/12917>

Zambelli, R. (2023). *Control de operaciones* . Obtenido de Checklist fácil: <https://blog-es.checklistfacil.com/control-de-operaciones/>

## ANEXOS

### Anexo 01. Matriz de consistencia

Título del Proyecto	Formulación del problema	Objetivo general	Objetivos específicos
EL CONTROL OPERATIVO Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DE LA GESTION DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ: CASO IMOVA INGENIEROS S.A.C – HUARAZ, 2023.	¿Cuál es la incidencia del control operativo en los resultados de la gestión de las pequeñas empresas del Perú: caso IMOVA INGENIEROS S.A.C – HUARAZ, 2023?	Describir la incidencia del control operativo en los resultados de la gestión de las pequeñas empresas del Perú: caso IMOVA INGENIEROS S.A.C – HUARAZ, 2023.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Explicar la incidencia del control operativo en las pequeñas empresas de servicio, rubro constructoras de las pequeñas empresas del Perú.</li><li>2. Describir la contabilidad de gestión en las pequeñas empresas de servicio, rubro constructoras.</li><li>3. Describir al control operativo en la empresa IMOVA INGENIEROS S.A.C.</li><li>4. Realizar una matriz de análisis respecto a la incidencia del control operativo en los resultados de la gestión de la empresa IMOVA INGENIEROS S.A.C, HUARAZ 2023.</li></ol>

## Anexo 02. Instrumentos de recolección de información



La técnica de la entrevista, se orienta a recopilar información directa sobre la investigación denominada: el tema: EL CONTROL OPERATIVO Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ: CASO IMOVA INGENIEROS S.A.C – HUARAZ, al respecto se le pide que en las preguntas que a continuación se acompaña, nos responda con la claridad según la temática de investigación. Su aporte será de mucho interés en la investigación. Se agradece su participación y colaboración.

Preguntas:

Respecto a la variable: Control operativo:

1. ¿Como evalúa los riesgos de sus operaciones dentro de su empresa para lograr la efectividad y eficiencia?
2. ¿Cómo identifica usted al personal idóneo para el desarrollo de las funciones asignadas dentro de los proyectos?
3. ¿Cuáles son las deudas adicionales que interfieren en la ejecución de obras?
4. ¿Cómo determinas el margen de tu ganancia?
5. ¿Cuáles son los avances clave del proyecto y las fechas límite de entrega?
6. ¿Qué documentos son utilizados para registrar todos los gastos e ingresos de la empresa?

Respecto a la variable: resultados de gestión

1. ¿Qué estrategias de planificación implementaría usted para cumplir con los objetivos y metas de la empresa?
2. ¿Qué mecanismos efectivos utiliza la gerencia para el cumplimiento de los objetivos de gestión?
3. ¿Cuáles son los posibles obstáculos que podrían dificultar el cumplimiento del proyecto?
4. ¿Cuáles son las decisiones más importantes que se deberían de tomar ante una alteración de la utilidad?

Chimbote, octubre de 2023

-----  
Firma y sello del entrevistado

## Fichas bibliográficas.

<p><b>Autor:</b> Manuyama Ramirez, Fiorella Stefani; Espinoza Tapullima, Jhorsy Luzbeth; Chung Rios, Nara.</p> <p><b>Título:</b> Sistema de control interno operativo, para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Sierras y Herramientas Forestales S.A.C. de la ciudad de Pucallpa – 2019.</p> <p><b>Año:</b> 2021</p>	<p><b>Ciudad, País:</b> Pucallpa, Perú.</p>
<p>La investigación: Sistema de control interno operativo para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Sierras y Herramientas Forestales S.A.C, en la ciudad de Pucallpa. Tiene como objetivo demostrar por qué es tan importante un sistema de control interno operativo dentro de la empresa. El presente trabajo de investigación, se basa en una investigación cuasi experimental que se clasifica como correlacional porque permite medir el grado de relación entre las dos variables, se aplicará un cuestionario para demostrar la validez y confiabilidad de esta investigación y para ello también se aplicó una encuesta. La población que conformó la investigación fue delimitada por 20 trabajadores de dos almacenes y con los resultados obtenidos se evidenció que la empresa tiene un déficit en el control interno de sus inventarios. Las conclusiones fueron las siguientes: se pudo demostrar la importancia de llevar con urgencia dicho sistema para la empresa Sierras y Herramientas Forestales S.A.C. Bajo las políticas y procedimientos operacionales en coordinación con los encargados de los almacenes, así como también un sistema de control interno operativo permitirá conseguir como resultado una gestión de inventarios.</p>	
<p><b>Referencia Bibliográfica.</b> Manuyama, F., Espinoz, J &amp; Chung, N. (12 de Diciembre de 2021). <i>Repositorio Institucional UNU</i>. Obtenido de Universidad Nacional de UCAYALI: <a href="http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/5084">http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/5084</a></p>	<p><b>Ficha N°01</b></p>

<p><b>Autor:</b> Yalú Aymé Delgado Carlos.</p> <p><b>Título:</b> Control interno de los procesos operativos para la mejora de la gestión operativa de la empresa hotelera libertad de Lambayeque.</p> <p><b>Año:</b> 2021</p>	<p><b>Ciudad, País:</b> Lambayeque, Perú.</p>
<p>El objetivo principal fue evaluar los controles internos existentes en los procesos operativos y determinar si la gestión operativa es eficiente en la empresa Hotelera Libertad año 2019. Se utilizó el método teórico de enfoque cuantitativo y diseño no experimental aplicando la técnica de la entrevista, observación i análisis documental, el universo muestral fue de 6 trabajadores. Se obtuvo como resultados que en todas las áreas hay por lo menos dos actividades que mejorar para optimizar los procesos: de organización y coordinación de actividades de la empresa, en el proceso de entrega del servicio y el proceso postventa. Y se concluyó que las debilidades de su control interno recaen en la evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación, supervisión de monitoreo y en la evaluación del control interno, por lo que fue necesario elaborar medidas correctivas y un manual con políticas para mejorar el control en bienestar de la empresa. Los indicadores de eficiencia, eficacia y calidad aplicados a la empresa tienen un resultado aceptable, mostrando un desempeño adecuado, pero aun optimizables, asimismo se identificó que la empresa no elabora sus propios indicadores para medir el desempeño de la empresa, siendo negativo para la empresa ya que dificulta su planeamiento y toma de decisiones para lograr una mejora continua.</p>	
<p><b>Referencia Bibliográfica.</b> Delgado, Y. (2021). <i>Repositorio de tesis pregrado</i>. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. <a href="https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/3462">doi:https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/3462</a></p>	<p><b>Ficha N°02</b></p>

<p><b>Autor:</b> Castro Guevara, Esterel Bertha</p> <p><b>Título:</b> Sistema de control interno operativo para mejorar la gestión administrativa en la empresa Burga &amp; Asesores Asociados SCRL, Chiclayo 2018</p> <p><b>Año:</b> 2021</p>	<p><b>Ciudad, País:</b> Clichayo, Perú.</p>
<p>El objetivo de la investigación fue elaborar un sistema de control interno operativo para mejorar la gestión administrativa en la empresa Burga &amp; Asesores Asociados SCRL 2018. El problema central se formuló bajo la siguiente interrogante: ¿Cómo un sistema de control interno operativo mejorará la gestión administrativa en la empresa Burga &amp; Asesores Asociados SCRL? La metodología del estudio fue de tipo descriptiva, de diseño no experimental transversal, la recolección de información se realizó mediante un cuestionario y análisis documental aplicado a una muestra de 16 trabajadores. Los resultados del estudio, permitieron evidenciar que la empresa Burga &amp; Asesores Asociados SCRL carece de un adecuado ambiente de control, además los factores influyentes en la gestión administrativa son: falta de conocimiento de la misión y visión, no aplican el ROF (Reglamento de Organización de Funciones) y la falta de definición de objetivos organizacionales. El estudio concluye que el diseño de un sistema de control interno operativo permitirá mejorar la gestión administrativa de la empresa, mediante el monitoreo de indicadores de desempeño y el cumplimiento de las políticas y normas de la empresa.</p>	
<p><b>Referencia Bibliográfica.</b> Castro, E. (2021). <i>Sistema de control operativo para mejorar la gestión administrativa en la empresa Burga &amp; Asesores Asociados SCRL, Chiclayo 2018</i>. Universidad Señor de Sipán. <a href="https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/8015">https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/8015</a></p>	<p><b>Ficha N°03</b></p>

<p><b>Autor:</b> Espinoza Diaz, Carolina Alondra</p> <p><b>Título:</b> Control interno y la gestión de Unidad de Tesorería: Municipalidad Provincial de Huaylas, 2019</p> <p><b>Año:</b> 2020</p>	<p><b>Ciudad, País:</b> Huaylas, Perú.</p>
<p>Nuestra investigación tuvo como objetivo general describir la incidencia del control interno en la gestión de la unidad de tesorería: Municipalidad Provincial de Huaylas, 2019. La metodología es de enfoque cuantitativo de nivel descriptivo, correlacional, no experimental, transeccional, utilizando la encuesta y el análisis documental como técnica, y el cuestionario como instrumento, validado. La población está conformada por 22 colaboradores del Área de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaylas, 2019. En los resultados se determinó que no existe un buen control interno en la municipalidad, esto se debe que solamente el 26.7% de los colaboradores en la tabla 2, manifiestan que casi siempre tienen interés en implementar un sistema de control interno, del mismo modo existe problemas en la unidad de gestión de tesorería, por la falta de persuasión por parte de la municipalidad para que paguen sus multas en los tiempos establecidos, el cual está manifestado en el 27.3% de los colaboradores en la tabla 19, y finalmente se percibe un nivel de incidencia de nivel medio del control interno en la gestión de la unidad de tesorería de la municipalidad provincial de Huaylas, 2019.</p>	
<p><b>Referencia Bibliográfica.</b> Espinoza, C. (2021). Control interno y la gestión de Unidad de Tesorería: Municipalidad Provincial de Huaylas. <i>Repositorio Institucional Universidad San Pedro</i>. Obtenido de Repositorio Institucional Universidad San Pedro: <a href="http://publicaciones.usanpedro.edu.pe/handle/20.500.129076/19450">http://publicaciones.usanpedro.edu.pe/handle/20.500.129076/19450</a></p>	<p><b>Ficha N°04</b></p>

<p><b>Autor:</b> Bravo Bravo, Pahola Alexandra</p> <p><b>Título:</b> Modelo de gestión del riesgo operativo para el control de la gestión financiera en el Instituto Superior Tecnológico Para el Desarrollo ISPADE.</p> <p><b>Año:</b> 2020</p>	<p><b>Ciudad, País:</b> Quito, Ecuador.</p>
<p>El modelo de gestión del riesgo operativo para el control de la gestión financiera en el Instituto Superior Tecnológico Para el Desarrollo, es un caso de estudio práctico aplicado a una entidad de educación superior con el propósito de apoyar a la organización con una herramienta que permita la sistematización del riesgo operativo mediante su identificación, análisis, medición y control. A partir del marco teórico expuesto en el capítulo primero, compuesto por las directrices establecidas en normativas internacionales generadas por organismos como el Comité de Basilea, el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway y la Organización Internacional de Normalización, se desarrolló una propuesta para gestión del riesgo operativo en entidades de educación superior pequeñas, específicamente en la gestión financiera. En el capítulo dos, se estudió el perfil institucional del ISPADE, partiendo de su estructura orgánica, direccionamiento estratégico y procesos organizacionales, para definir procesos críticos, en base a riesgos, que podrían derivar en una afectación al cumplimiento de objetivos y al flujo de efectivo del Instituto. Se tomó como base la Norma ISO 31000 para diseñar el proceso a aplicar por el Instituto como parte de la metodología de gestión del riesgo operativo, la cual, considerando que no se dispone información histórica, contempla un método semicuantitativo con base en el juicio experto del responsable de la gestión financiera. Los pasos para la identificación de riesgos, análisis, evaluación y control de los mismos se presentan en el tercer capítulo. Finalmente, los resultados obtenidos producto del modelo desarrollado se exponen en el capítulo cuarto, que evidencia que el Instituto ISPADE no opera bajo una cultura de riesgos, y se identificaron 18 riesgos operacionales, de los cuales 1 mantiene una categoría alta de riesgo, 2 están catalogados como medios y 15 son considerados bajos o muy bajos. Se elaboró también, un análisis del riesgo residual esperado a partir de las acciones de control sugeridas.</p>	
<p><b>Referencia Bibliográfica.</b> Bravo, P. (2020). Modelo de gestión del riesgo operativo para el control de la gestión financiera en el Instituto Superior Tecnológico Para el Desarrollo ISPADE. <i>Universidad Andina Simon Bolivar</i> . Obtenido de Repositorio Institucional del Organismo de la Comunidad Andina, Can: <a href="https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7334">https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7334</a></p>	<p><b>Ficha N°05</b></p>



<p><b>Autor:</b> Pérez Sisa, Fernando Gustavo y Campo Sesè, Yarisbel Cecilia</p> <p><b>Título:</b> Modelo de Gestión por Resultados para la Dirección Distrital 23D03 La Concordia Salud</p> <p><b>Año:</b> 2019</p>	<p><b>Ciudad, País:</b> Quito, Ecuador.</p>
<p>La Dirección Distrital 23D03 La Concordia Salud dirige y administra 6 Unidades Operativas en el Cantón la Concordia, en el marco de las políticas nacionales del sector y la normativa vigente, para brindar una atención integral a la población, con calidad, eficiencia y equidad. Los cambios organizacionales han tenido un auge significativo en los últimos tiempos dando paso a nuevas oportunidades de transformación administrativa mediante el aprovechamiento de la innovación y la reingeniería de procesos; sobre la base de la nueva gestión pública en beneficio de la sociedad. La presente investigación tiene como objetivo el diseño de un modelo de gestión, el cual, contribuirá a que los esfuerzos y recursos institucionales, estén encauzados a los resultados y no a los procedimientos, incidiendo en una cultura de mejora continua en la calidad de los servicios de salud. Esta propuesta busca una evolución en la cultura organizacional a través del cambio de una gestión tradicional a una enfocada a los resultados. Se visualiza la gestión desde varios contextos, especialmente el institucional; constituyendo un estudio cualitativo con carácter Crítico Propositivo; así como, de tipología descriptiva, exploratoria y documental, en el que se aplicaron métodos de investigación inductivo-deductivo y analítico-sintético; se desarrolla un análisis FODA como diagnóstico institucional, analizando las características internas y la situación externa de la entidad para determinar la situación actual y las estrategias oportunas a considerar. Finalmente, se delinea un esquema, sustentado en los pilares de la Gestión por Resultados: Planificación Estratégica, Presupuesto por Resultados, Gestión Financiera y Seguimiento y Evaluación que involucra componentes, interacciones, factores y agentes en el proceso de creación de valor público para una administración del desempeño sólida. PALABRAS CLAVE Gestión por Resultados; Planificación Estratégica, Presupuesto por Resultados, Gestión Financiera y Seguimiento y Evaluación.</p>	
<p><b>Referencia Bibliográfica.</b></p> <p>Campo, Y &amp; Perez, F. (2019). Modelo de gestión por Resultados para la Dirección Distrital 23D03 La Concordia Salud. <i>Repositorio digital</i>. Obtenido de Universidad Israel: <a href="https://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/2085">https://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/2085</a></p>	<p><b>Ficha N°06</b></p>

<p><b>Autor:</b> Raúl Alberto Medrano Chavéz</p> <p><b>Título:</b> Gestión de la calidad en la Unidad de Educación Continua y Posgrado (UECP) de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.</p> <p><b>Año:</b> 2021</p>	<p><b>Ciudad,</b> <b>País:</b> Managua, Nicaragua.</p>
<p>El propósito de la investigación es el análisis de la gestión de la calidad en la Unidad de Educación Continua y Posgrado (UECP) de la Facultad Regional Multidisciplinarias de Carazo, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, la cual parte de la premisa que las instituciones de educación superior a nivel de posgrado deben fijarse programa de mejoramiento continuo de sus procesos internos, por medio de la implementación de un sistema de actualización y perfeccionamiento curricular sustentado en la filosofía de la institución a nivel de posgrado. El estudio implica en sus dimensiones de interés la descripción del contexto de gestión de la calidad en la educación superior, el planteamiento de los factores para la gestión de calidad, el conocimiento de la percepción de la gestión de calidad, mediante la triangulación de información entre órganos de gobierno, usuarios y docentes, además de la opinión de expertos en el área de estudio. En cuanto a la metodología utilizada, esta investigación se desarrolla bajo un paradigma positivista con enfoque cuantitativo, para lo cual se describen y analizan datos brindados por los actores claves. Como resultado se encontró que la UECP enfrenta una serie de limitantes relacionadas al perfeccionamiento curricular, gestión del talento humano, eficiencia administrativa y financiera, efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje, disposición de infraestructuras, equipamiento tecnológico, procesos de seguimiento a graduado y especialmente la carencia de una cultura de servicio. Para fortalecer la discusión se utilizaron las herramientas de análisis matriz del entorno de las fuerzas internas (EFI) – entorno de las fuerzas externas (EFE) y la Función de Despliegue de la Calidad. Finalmente, se presenta la propuesta del modelo de gestión para la calidad cultura de servicio CULSER el cual tiene un enfoque humanista de la organización orientada hacia el cliente, a partir del conocimiento y entendimiento de sus requisitos, los que generan la información de entrada que pone en movimiento, de manera articulada, los diferentes componentes (procesos) sugeridos. Palabras claves: Gestión de calidad, modelos de calidad educativa, función de despliegue de calidad, cultura de servicio</p>	
<p><b>Referencia Bibliográfica.</b> Medrano, R. (2021). Gestión de la calidad en la Unidad de Educación Continua y Posgrado (UECP) de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. <i>Repositorio Institucional RIUMA</i>. Obtenido de Repositorio Institucional RIUMA: <a href="https://repositorio.unan.edu.ni/16521/">https://repositorio.unan.edu.ni/16521/</a></p>	<p><b>Ficha</b> <b>N°07</b></p>

<p><b>Autor:</b> Vilchez Vargas, Jenny</p> <p><b>Título:</b> Gestión por resultados y compromisos de desempeño en la Unidad de Gestión Educativa Local Huancayo 2021</p> <p><b>Año:</b> 2023</p>	<p><b>Ciudad, País:</b> Huancayo, Perú.</p>
<p>La Gestión por Resultados y los Compromisos de Desempeño en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancayo 2021, es un estudio cuyo objetivo planteado: fue Determinar la relación que existe entre la Gestión por Resultados y los Compromisos de Desempeño. La metodología empleada fue la descriptiva con diseño correlacional, la muestra fue de 52 trabajadores, de acuerdo a los resultados descriptivos e inferenciales analizados y contrastados se concluyen: que, de 52 trabajadores encuestados en torno a la Gestión Por Resultados, el 69% manifestaron que fue regular; el 10% consideraron deficiente y el 21% precisaron que el nivel es bueno. Por lo tanto, más de la mitad consideraron que el nivel se encontró entre regular y deficiente. En lo que refiere a la variable Compromisos de Desempeño, de 52 trabajadores encuestados, el 77% consideraron regular, mientras que el 23% de ellos lo consideraron bueno, y ninguno de ellos asumen que sea deficiente. Por lo que también más de la mitad de ellos consideraron que el nivel se encuentra regular. Asimismo del objetivo planteado se concluye además, que la Gestión por Resultados se relaciona significativamente con los Compromisos de Desempeño, a un nivel de correlación positiva alta con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,821 y un valor de significancia <math>p = 0.000 &lt; 0.05</math>, lo cual significa que un buen nivel del logro de metas de los Compromisos de Desempeño devienen de un buena Gestión por Resultados o viceversa, recomendando finalmente entre otros: Mejorar el nivel de manejo y eficacia de la Gestión por Resultados en la UGEL de Huancayo que garanticen buenos resultados en el cumplimiento de metas de los Compromisos de Desempeño a fin de contribuir con el logro de una educación de calidad.</p>	
<p><b>Referencia Bibliográfica.</b> Vilchez, J. (2023). Gestión por resultados y compromisos de desempeño en la Unidad de Gestión Educativa Local Huancayo 2021. <i>Repositorio continental</i> . Obtenido de Repositorio Institucional Continental: <a href="https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/12917">https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/12917</a></p>	<p><b>Ficha N°08</b></p>

<p><b>Autor:</b> Pantigoso Ortecho, José Luis</p> <p><b>Título:</b> Influencia de la gestión por resultados en el mantenimiento hospitalario de la Red Asistencial Ancash, EsSalud, 2021</p> <p><b>Año:</b> 2021</p>	<p><b>Ciudad, País:</b> Chimbote, Perú.</p>
<p>La presente investigación tuvo como objetivo: determinar la influencia de la gestión por resultados en el mantenimiento hospitalario de la Red Asistencial Ancash, EsSalud, 2021. El estudio según su nivel de alcance es explicativo, con diseño no experimental transversa descriptivo correlacional causal. Se trabajó con una población censal de 50 trabajadores asignados de la unidad de mantenimiento y mediante la técnica de la encuesta y uso de dos escalas valorativas, se recolectaron los datos, los cuales fueron analizados mediante prueba estadística no paramétrica de Rho de Pearson. De nuestra variable de influencia gestión por resultados, se obtuvo que un 80,0 % de los encuestados la valoran como medianamente eficiente. A su vez, respecto a la variable Mantenimiento hospitalario un 56,0 % la considera en un nivel bueno y el 46,0 % como regular; con un coeficiente <math>r^2 = 0,611</math>, con un coeficiente de correlación de 0,781 y P-valor <math>0,000 &lt; 0,05</math>. Por tanto, se concluye que la gestión por resultados influye de manera directa y significativa en el mantenimiento hospitalario.</p>	
<p><b>Referencia Bibliográfica.</b> Pantigoso, J. (2021). Influencia de la gestión por resultados en el mantenimiento hospitalario de la Red Asistencial Ancash, Essalud. <i>Repositorio de la Universidad César vallejo</i> . Obtenido de Repositorio de la Universidad César vallejo: <a href="https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72000">https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72000</a></p>	<p><b>Ficha N°09</b></p>

<p><b>Autor:</b> Espinoza Diaz, Jessica Alicia</p> <p><b>Título:</b> Gestión por procesos y su relación con la gestión de la calidad en el hospital de Pomabamba - Ancash, 2022</p> <p><b>Año:</b> 2022</p>	<p><b>Ciudad, País:</b> Lima, Perú.</p>
<p>La presente investigación tuvo como objetivo principal relacionar la gestión por procesos y la gestión de la calidad del Hospital de Pomabamba - Ancash, 2022. Siendo una investigación descriptiva, correlacional, cuantitativa, diseño no experimental, de corte transversal. Su población estuvo conformada por 200 trabajadores jefes y personal (administrativo y asistencial) que asistían de manera permanente a la institución sanitaria, la muestra fue 132 trabajadores encuestadas y el muestreo utilizado fue no probabilístico. Para la recolección de datos se utilizaron dos cuestionarios para evaluar ambas variables, que fue validado por el juicio de expertos. Los datos reunidos fueron analizados de forma descriptiva y deducidas a través de los programas de Microsoft Excel y de IBM SPSS. Obteniendo como resultados que de los 132 trabajadores (administrativo y asistencial) encuestados el 78% expresaron de nivel regular la gestión por procesos y el 59.8% también de nivel regular la gestión de la calidad del hospital de Pomabamba - 2021. Concluyendo que existe una relación altamente significativa entre ambas variables (<math>p=0,000</math> y <math>\rho=0,488</math>) a mejor optimización de la gestión por procesos, está influenciando directamente en una óptima y/o mayor aplicación en la gestión de la calidad en la entidad sanitaria estudiada de Pomabamba.</p>	
<p><b>Referencia Bibliográfica.</b> Espinoza, J. (2022). Gestión por procesos y su relación con la gestión de la calidad en el hospital de Pomabamba. <i>Repositorio de la Universidad César Vallejo Posgrado</i>. Obtenido de Universidad César Vallejo repositorio digital institucional: <a href="https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/959">https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/959</a> <u>36</u></p>	<p><b>Ficha N°10</b></p>

<p><b>Autor:</b> Elvis Jhony Valdez Capcha</p> <p><b>Título:</b> Gestión municipal en la gestión por resultados de la Municipalidad de Independencia, 2019</p> <p><b>Año:</b> 2019</p>	<p><b>Ciudad, País:</b> Lima, Perú.</p>
<p>El objetivo general de este estudio fue determinar la influencia de la gestión municipal en la gestión por resultados en la Municipalidad de Independencia 2019. Para este propósito, la investigación se desarrolló en el marco de un enfoque cuantitativo, con características de estudio de nivel básico, con diseño correlacional no experimental, transversal y con una muestra de 85 trabajadores de la Municipalidad de Independencia. Se utilizó la técnica de la encuesta, mediante la aplicación de dos cuestionarios con escala de medición ordinal, los cuales previamente fueron sometidos a los criterios de validez de contenido, mediante el juicio de expertos y confiabilidad, con la utilización del estadístico Alfa de Cronbach a una muestra piloto de 30 personas. En referencia al objetivo general, concluye que existe influencia de la gestión municipal en la gestión por resultados de la Municipalidad de Independencia, 2019, situación que es confirmada por la prueba de regresión logística ordinal, donde: en primer lugar, se prueba que las variables no son independientes, en segundo lugar, se verifica que el modelo se ajusta a la regresión logística ordinal, en tercer lugar, de acuerdo a la estimación de parámetros se demuestra que la gestión municipal es predictora de la variable gestión por resultados. Finalmente, se establece que 17,6% de la variabilidad de la gestión por resultados, depende de la gestión municipal.</p>	
<p><b>Referencia Bibliográfica.</b></p> <p>Valdez, E. (2019). Gestión municipal en la gestión por resultados de la Municipalidad de Independencia. Obtenido de Repositorio institucional Universidad Cesar Vallejo: <a href="https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/82023?show=full&amp;locale-attribute=es">https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/82023?show=full&amp;locale-attribute=es</a></p>	<p><b>Ficha N°11</b></p>

### Anexo 03. Validez del instrumento

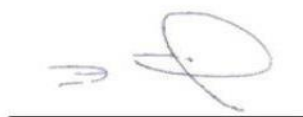
FICHA DE VALIDACION								
TÍTULO: EL CONTROL OPERATIVO Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERU: CASO IMOVA INGENIEROS S.A.C – HUARAZ.								
	Variable 1: Control operativo	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	¿Como evalúa los riesgos de sus operaciones dentro de su empresa para lograr la efectividad y eficiencia?	x		x		x		
2	¿Cómo identifica usted al personal idóneo para el desarrollo de las funciones asignadas dentro de los proyectos?	x		x		x		
3	¿Cuáles son las deudas adicionales que interfieren en la ejecución de obras?	x		x		x		
4	¿Cómo determinas el margen de tu ganancia?	x		x		x		
5	¿Cuáles son los avances clave del proyecto y las fechas límite de entrega?	x		x		x		
6	¿Qué documentos son utilizados para registrar todos los gastos e ingresos de la empresa?	x		x		x		
	Variable 2: Resultados de gestión							
1	¿Qué estrategias de planificación implementaria usted para cumplir con los objetivos y metas de la empresa?	x		x		x		
2	¿Qué mecanismos efectivos utiliza la gerencia para el cumplimiento de los objetivos de gestión?	x		x		x		
3	¿Cuáles son los posibles obstáculos que podrían	x		x		x		

	dificultar el cumplimiento del proyecto?							
4	¿Cuáles son las decisiones más importantes que se deberían de tomar ante una alteración de la utilidad?	x		x		x		

Recomendaciones: .....

Opinión de experto:   Aplicable ( X )   Aplicable después de modificar (   )   No aplicable (   )

Nombres y Apellidos de experto: **C.P.C. MANUEL MARZOLINI CUEVA GUTIERREZ DNI 15846740**

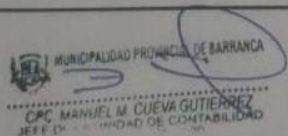



Firma



## 4.6 Formato para validación de instrumentos de recolección de información

### 4.6.1 Ficha de Identificación del Experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación	
Nombres y Apellidos: <u>Manuel Marzolini Cueva Gutierrez</u>	
N° DNI / CE: <u>15846740</u>	Edad: <u>50</u>
Teléfono/celular: <u>970085750</u>	Email: <u>cuevaguti@gmail.com</u>
Título profesional: <u>Contador Público Colegiado</u>	
Grado académico: <u>Maestría en finanzas</u> Doctorado: _____	
Especialidad: <u>contabilidad y finanzas</u>	
Institución que labora: <u>Municipalidad Provincial de Barranca</u>	
Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis	
Título: El control operativo y su incidencia en los resultados de la gestión de las pequeñas empresas del Perú: caso Imova Ingenieros S.A.C – Huaraz, 2023	
Autor(es): Alva Piñashca, Aida Adela	
Programa académico: Contabilidad	
 MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BARRANCA CPC MANUEL M. CUEVA GUTIERREZ JEFE DE UNIDAD DE CONTABILIDAD	
Firma	Huella digital



#### 4.6.2 Formato de Carta de Presentación al Experto

##### CARTA DE PRESENTACIÓN

/Magister / Doctor: Mgtr: Manuel Mrjolini Cueva Gutierrez

Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: Alva Piñashca Aida Adela estudiante/egresado del programa académico de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: “EL CONTROL OPERATIVO Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ: CASO IMOVA INGENIEROS S.A.C – HUARAZ, 2023” y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.  
Atentamente,



Firma

DN: 70567838  
de Estudiante

#### **Anexo 04. Confiabilidad del instrumento**

En el presente trabajo de investigación no se aplica la confiabilidad, por ser un trabajo descriptivo, bibliográfico y de caso. La técnica es una encuesta, el instrumento fue el cuestionario que se aplicó al titular gerente de la empresa **IMOVA INGENIEROS S.A.C**, puesto que los resultados han sido directamente obtenidos a través de dicho instrumento.

Yo, Aida Adela Alva Piñashca, identificada con DNI: 70567838, de nacionalidad peruana con domicilio en jr. Sebastián de aliste – Independencia -Huaraz- Ancash. Declaro bajo juramento.

El presente instrumento de recolección de datos es confiable, el cual se utilizó con fines educativos en la presente investigación el cual se titula **EL CONTROL OPERATIVO Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÙ: CASO IMOVA INGENIEROS S.A.C – HUARAZ, 2023.**

Seguido a ello paso a firmar la confiabilidad del presente documento



Aida Adela Alva Piñashca  
DNI: 70567838

## Anexo 05. Consentimiento informado

### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS (Ciencias Sociales)

La finalidad de este protocolo en Ciencias Sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula:

**EL CONTROL OPERATIVO Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ: CASO "IMOVA INGENIEROS S.A.C" – HUARAZ, 2023** y es dirigido por **ALVA PIÑASHCA AIDA ADELA**, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. El propósito de la investigación es:

**Describir la incidencia del control operativo en los resultados de la gestión de las pequeñas empresas del Perú: caso "IMOVA INGENIEROS S.A.C" – HUARAZ, 2023.**

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará **30 minutos** de su tiempo. Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente. Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de la llamada. Si desea, también podrá escribir al correo [aidaalva1998@gmail.com](mailto:aidaalva1998@gmail.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre:

MALPaso NIÑO MAX YUBER

Fecha:

30/10/2023

Correo electrónico:

imovaingenieros@gmail.com

Firma del participante:

  
Malpaso Niño Max Yuber  
GERENTE GENERAL  
RUC. 2066231491

Firma del investigador (o encargado de recoger información):



## **Anexo 06. Documento de aprobación de institución para la recolección de información.**

### **Declaración jurada**

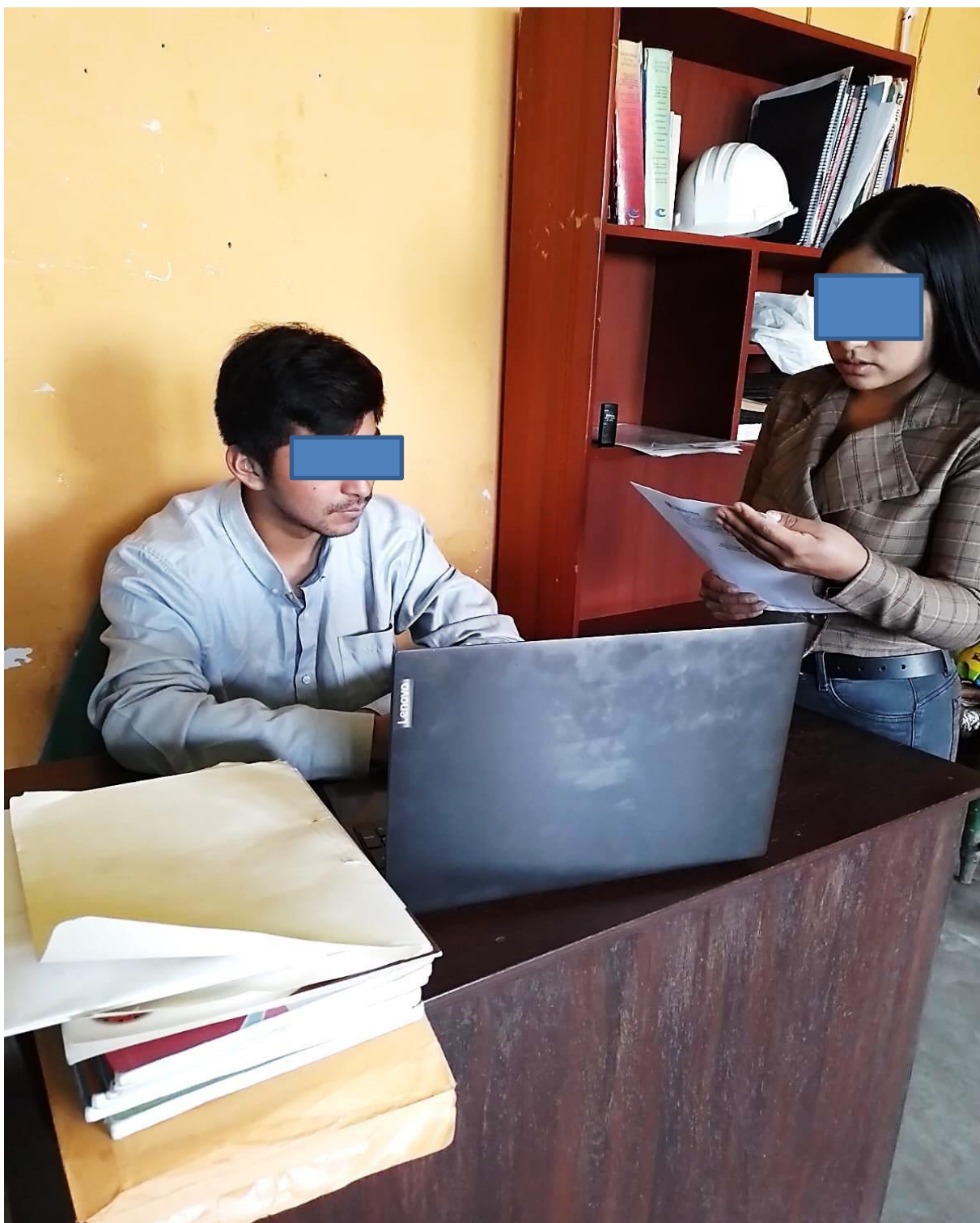
Yo, Aida Adela Alva Piñascha de Nacionalidad Peruana con documento de identidad N° 70567838, con domicilio en el Jr. Sebastián de aliste – Independencia – Huaraz me presento ante usted con el debido respeto y expongo lo siguiente.

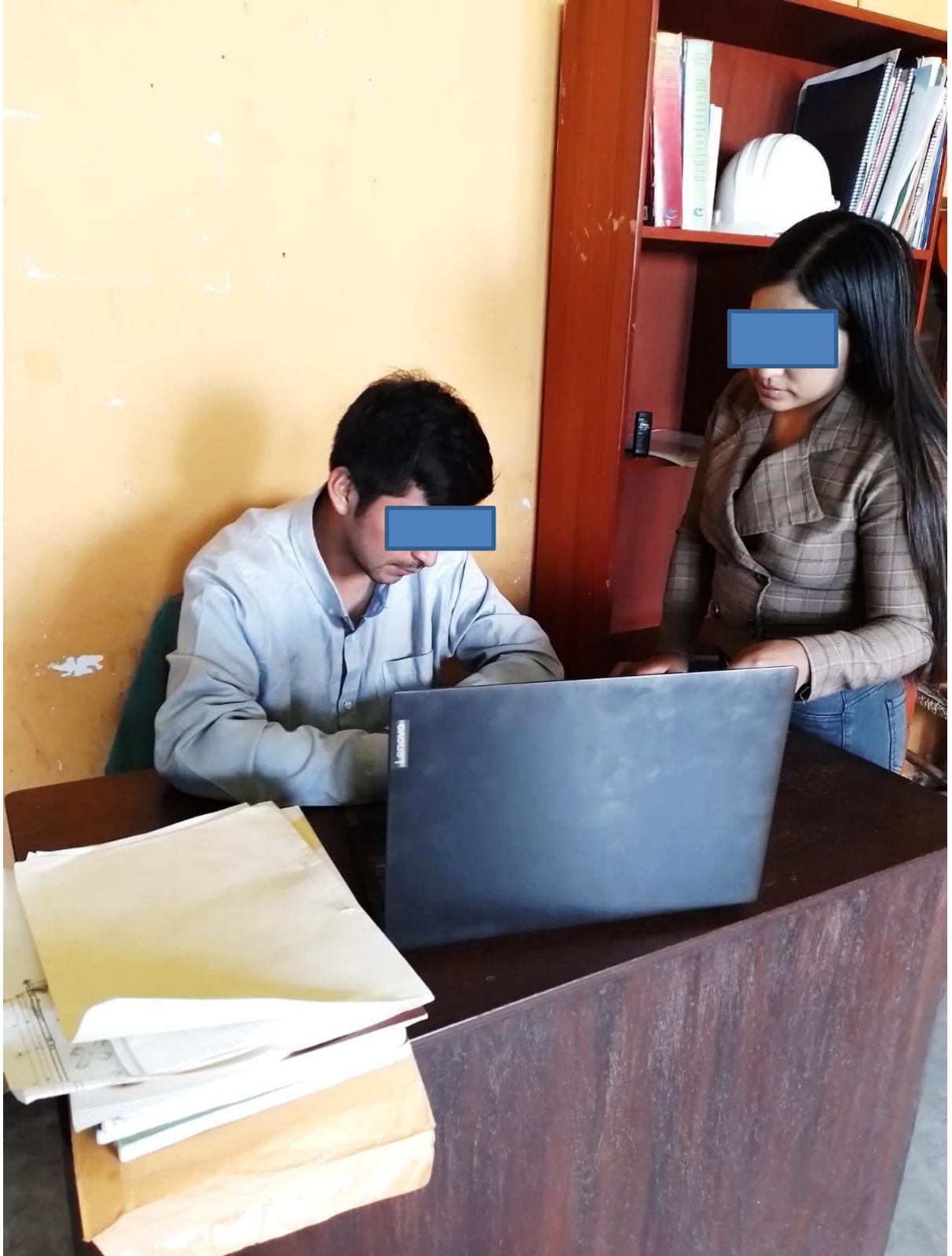
Habiendo realizado el trabajo de investigación titulado: **EL CONTROL OPERATIVO Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ: CASO IMOVA INGENIEROS S.A.C – HUARAZ**, hago presente esta declaración con la finalidad de obtener la información completa y poder cumplir con la culminación de mi investigación.



Firma y Sello

**Anexo 07. Evidencias de la ejecución.**





**ENCUESTA AL GERENTE GENERAL**