



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE  
FACULTAD DE HUMANIDADES, CIENCIAS Y SALUD  
PROGRAMA DE ESTUDIO DE CONTABILIDAD**

**CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS  
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DEL PERÚ: CASO  
BARHSGO S.A.C- LIMA, 2024**

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

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
CONTABILIDAD FINANCIERA Y DE GESTIÓN**

**AUTOR  
SOTOMAYOR ALIAGA, STEFANY VANESA  
ORCID:0000-0001-9524-1365**

**ASESOR  
ESPEJO CHACON, LUIS FERNANDO  
ORCID:0000-0003-3776-2490**

**CHIMBOTE-PERÚ  
2025**



**FACULTAD DE HUMANIDADES, CIENCIAS Y SALUD**

**PROGRAMA DE ESTUDIO DE CONTABILIDAD**

**ACTA N° 0239-064-2025 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS**

En la Ciudad de **Chimbote** Siendo las **12:40** horas del día **26** de **Octubre** del **2025** 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:

**TORRES GARCIA LUIS ALBERTO** Presidente  
**BERMUDEZ GARCIA ORLANDO VALDEMAR** Miembro  
**VASQUEZ PACHECO FERNANDO** Miembro  
**Dr. ESPEJO CHACON LUIS FERNANDO** Asesor

Se reunieron para evaluar la sustentación del informe de tesis: **CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DEL PERÚ: CASO BARHSGO S.A.C- LIMA, 2024**

**Presentada Por :**  
(0703102002) **SOTOMAYOR ALIAGA STEFANY VANESA**

Luego de la presentación del autor(a) y las deliberaciones, el Jurado de Investigación acordó: **APROBAR** por **UNANIMIDAD**, la tesis, con el calificativo de **13**, 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:

**TORRES GARCIA LUIS ALBERTO**  
Presidente

**BERMUDEZ GARCIA ORLANDO VALDEMAR**  
Miembro

**VASQUEZ PACHECO FERNANDO**  
Miembro

**Dr. ESPEJO CHACON LUIS FERNANDO**  
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: CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DEL PERÚ: CASO BARHSGO S.A.C- LIMA, 2024 Del (de la) estudiante SOTOMAYOR ALIAGA STEFANY VANESA, asesorado por ESPEJO CHACON LUIS FERNANDO se ha revisado y constató que la investigación tiene un índice de similitud de 11% 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, 12 de Noviembre del 2025



Mgtr. Roxana Torres Guzman  
RESPONSABLE DE UNIDAD DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y me permite el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre, por ser uno de los pilares más importante y por demostrarme siempre su cariño y su apoyo incondicional, a mis hijos quienes son el motor, motivo y mi curita, son ellos que me impulsan a seguir adelante, que a pesar de que estén pequeños recibí su cariño y su aliento para seguir adelante. Los amo profundamente.

## **Agradecimiento**

A Dios, por acompañarme todos los días. A mi mamita Luz quien más que una buena madre ha sido mi mejor amiga aliada, me ha apoyado en lo que pude haberme propuesto y sobre todo ha sabido corregir mis errores, A mis hijos Eyal y Yeudiel por ser ese motivo que me impulsaron para seguir y no desmayar, son lo más bello que Dios me ha regalado y por quienes estoy inmensamente agradecida.

Agradezco también a mis hermanas por ser unas amigas para mí, que junto a sus ideas hemos pasado momentos inolvidables y uno de los seres más importantes en mi vida.

Al asesor Espejo Chacón Luis Fernando por su valiosa guía y asesoramiento en la realización de la misma.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

## Índice General

Carátula.....	I
Acta de sustentación.....	II
Constancia de originalidad.....	III
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	V
Índice General.....	VI
Lista de Tablas.....	VIII
Resumen.....	IX
Abstract.....	X
I. Planteamiento del problema.....	1
1.1. Descripción del problema.....	1
1.2. Formulación del problema.....	5
1.3. Objetivo general:.....	5
1.4. Objetivos específicos:.....	5
1.5. Justificación.....	5
II. Marco teórico.....	7
2.1 Antecedentes.....	7
2.1.1 Internacionales.....	7
2.1.2 Nacionales.....	8
2.1.3 Regionales.....	14
2.1.4 Locales.....	14
2.2 Bases teóricas.....	14
2.2.1 Teoría del Control Interno.....	15
2.2.2 Teoría de la Gestión Administrativa.....	22
2.2.3 Teoría de las micro y pequeñas empresas – MYPES.....	29

2.3 Hipótesis .....	32
III. Metodología.....	33
3.1 Tipo, nivel y diseño de la investigación .....	33
3.2 Población y Muestra .....	33
3.3 Operacionalización de las variables .....	34
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	36
3.5 Método de análisis de datos.....	36
3.6 Aspectos Éticos.....	36
IV. Resultados .....	38
4.1 Respecto al objetivo específico 1 .....	38
4.2 Respecto al objetivo específico 2 .....	40
4.3 Respecto al objetivo específico 3 .....	46
V. Discusión .....	48
5.1 Respecto al objetivo específico 1 .....	48
5.2 Respecto al objetivo específico 2 .....	49
5.3 Respecto al objetivo específico 3 .....	53
VI. Conclusiones .....	55
VII. Recomendaciones.....	58
Referencias bibliográficas .....	59
Anexos.....	65
Anexo 01. Documento de autorización para el desarrollo de la investigación.....	65
Anexo 02. Carta de recojo de datos.....	66
Anexo 03. Matriz de Consistencia.....	67
Anexo 04. Ficha de Identificación del Experto .....	68
Anexo 05. Ficha técnica de los instrumentos .....	70
Anexo 06. Formato de consentimiento informado .....	74

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1.</b> <i>Operacionalización de las variables</i> .....	34
<b>Tabla 2.</b> <i>Resultados del objetivo específico 1</i> .....	38
<b>Tabla 3.</b> <i>Resultados del objetivo específico 2</i> .....	41
<b>Tabla 4.</b> <i>Resultados del objetivo específico 3</i> .....	46

## Resumen

La importancia del sistema de control interno para las pequeñas empresas del Perú se demuestra en su capacidad para garantizar la sostenibilidad operativa y financiera, proteger los recursos organizacionales y proporcionar información confiable para la toma de decisiones estratégicas. Por ello la investigación tuvo como objetivo general: Determinar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicio del Perú: caso Barhsgo S.A.C. - Lima, 2024. Su metodología fue cualitativa y de diseño descriptivo-bibliográfico-no experimental-documental y de caso; se aplicó las técnicas de revisión bibliográfica y entrevista a profundidad; y como instrumentos fichas bibliográficas y un cuestionario de preguntas abiertas pertinentes. Los resultados demostraron que, la incidencia del control interno en la gestión administrativa se evidencia fundamentalmente en la mejora integral de los procesos organizacionales, optimizando cada una de sus funciones fundamentales. En cuanto a la empresa en estudio actualmente opera con controles básicos no integrados, priorizando la agilidad operativa sobre la formalización de procedimientos. Se concluyó que, la incidencia del control interno se evidencia al proporcionar una estructura organizativa que mejora la eficiencia operativa, salvaguarda los recursos empresariales y asegura la fiabilidad de la información financiera-administrativa. Cada componente incide específicamente: el ambiente de control establece la base disciplinaria y estructural; la evaluación de riesgos permite identificar y gestionar amenazas; las actividades de control implementan mecanismos para mitigar riesgos; el sistema de información y comunicación facilita flujos de datos entre niveles organizacionales; y el monitoreo asegura la efectividad del sistema a largo plazo.

**Palabras claves:** empresas, control interno, gestión administrativa

## **Abstract**

The importance of the internal control system for small businesses in Peru is demonstrated by its ability to ensure operational and financial sustainability, protect organizational resources, and provide reliable information for strategic decision-making. Therefore, the research had the following general objective: To determine the impact of internal control on the administrative management of micro and small enterprises in the service sector in Peru: the case of Barhsgo S.A.C. - Lima, 2024. The methodology was qualitative and descriptive-bibliographical-non-experimental-documentary and case-based. The techniques used were bibliographic review and in-depth interviews; the instruments used were bibliographic records and a questionnaire with relevant open questions. The results demonstrated that the impact of internal control on administrative management is fundamentally evident in the comprehensive improvement of organizational processes, optimizing each of their fundamental functions. The company under study currently operates with non-integrated basic controls, prioritizing operational agility over the formalization of procedures. It was concluded that the impact of internal control is evident in providing an organizational structure that improves operational efficiency, safeguards business resources, and ensures the reliability of financial and administrative information. Each component has a specific impact: the control environment establishes the disciplinary and structural foundation; risk assessment allows threats to be identified and managed; control activities implement mechanisms to mitigate risks; the information and communication system facilitates data flow between organizational levels; and monitoring ensures the long-term effectiveness of the system.

**Keywords:** companies, internal control, administrative management

## **I. Planteamiento del problema**

### **1.1. Descripción del problema**

El control interno ha ganado una importancia creciente en el ámbito empresarial global, especialmente para las micro y pequeñas empresas que buscan optimizar sus procesos operativos y asegurar su continuidad en mercados cada vez más competitivos. A nivel mundial, distintos estudios indican que las Mypes que implementan sistemas adecuados de control interno logran avances significativos en la calidad de su información financiera, disminuyen sus riesgos operativos y aumentan la eficacia en el manejo de sus recursos limitados. Las experiencias reportadas en países desarrollados muestran que estos sistemas no solo ayudan a evitar errores y fraudes, sino que también facilitan la obtención de financiamiento, mejoran las relaciones con las partes interesadas y fortalecen la imagen empresarial frente a clientes y proveedores (Toledo et al., 2025).

Sin embargo, el control interno representa una herramienta esencial para el buen funcionamiento de las empresas modernas, ya que consiste en un conjunto de procesos y medidas que ayudan a proteger los recursos de la empresa, asegurar que la información financiera sea correcta y verificar que las operaciones se realicen de manera eficiente cumpliendo las normas establecidas. Para las micro y pequeñas empresas, el control interno es especialmente importante porque necesitan aprovechar al máximo sus recursos limitados y reducir los riesgos que pueden afectar su funcionamiento en un mercado cada vez más exigente. Este sistema no es rígido, sino que debe adaptarse constantemente según los cambios que ocurren dentro y fuera de la empresa. El control interno incluye diferentes aspectos del funcionamiento de la empresa, desde el establecimiento de reglas y procedimientos hasta la creación de un ambiente de trabajo donde se valoren la honestidad y la responsabilidad en todos los trabajadores. En la práctica, el control interno se puede ver en acciones como la división clara de tareas entre el personal, la autorización correcta de las operaciones que realiza la empresa, el registro ordenado de todas las actividades y el cuidado adecuado de los bienes de la empresa, entre otras medidas importantes (Vivanco, 2017).

A nivel mundial, la implementación de sistemas de control interno en micro y pequeñas empresas enfrenta desafíos significativos que dificultan su aplicación eficaz, especialmente en el sector de servicios, donde la naturaleza intangible de los productos complica la uniformidad en los procesos. Muchas de estas empresas consideran el control

interno como un trámite administrativo extra que puede entorpecer sus actividades, sin reconocer plenamente los beneficios duraderos que estos sistemas pueden aportar. La resistencia a adoptar cambios, la carencia de formación especializada en el personal y las restricciones económicas son los principales obstáculos para que estas organizaciones actualicen sus métodos de gestión. Además, las diferencias culturales y los variados marcos regulatorios entre países añaden un nivel extra de complejidad para desarrollar sistemas de control interno adecuados a empresas de menor tamaño (Zabaleta et al., 2024).

La gestión administrativa es una parte fundamental para que las empresas funcionen correctamente, especialmente en el caso de las micro y pequeñas empresas, donde es muy importante usar bien los recursos disponibles para poder mantenerse en el mercado y crecer. Esta gestión incluye todas las actividades y estrategias que se utilizan para planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de la empresa, buscando alcanzar los objetivos propuestos de la mejor manera posible. En el caso específico de las Mypes, la gestión administrativa tiene características particulares, pues necesita ser más flexible y adaptable para poder responder rápidamente a los cambios que ocurren en el mercado y en el entorno donde operan. La parte de planificación en estas empresas no solo significa establecer metas para el presente y el futuro, sino también ser capaces de identificar y aprovechar las oportunidades que se presentan, aunque tengan recursos limitados y muchas veces no se tenga certeza de lo que pueda ocurrir. Por otro lado, la organización se centra en distribuir y ordenar de la mejor manera posible tanto al personal como los materiales y el dinero de la empresa, buscando aprovecharlos al máximo y lograr que todas las áreas trabajen de manera ordenada y coordinada (Duque, 2018).

En el caso de Ecuador, las micro y pequeñas empresas suelen estar gestionadas mayormente por familias, lo que provoca que la toma de decisiones recaiga en exceso en el propietario. Esto genera deficiencias evidentes en la delegación de funciones y en la aplicación de controles independientes de supervisión. Esta fuerte concentración en la toma de decisiones origina problemas administrativos como la falta de autorizaciones escalonadas para los gastos, la carencia de revisiones cruzadas en procesos clave y la capacidad limitada para actuar cuando el dueño o gerente no está presente. Como resultado, la gestión carece de planificación ordenada, no establece objetivos cuantificables ni utiliza indicadores de desempeño para evaluar los resultados de manera objetiva. En consecuencia, las decisiones

se adoptan de forma reactiva ante situaciones inmediatas, sin analizar su repercusión a largo plazo ni su alineación con metas estratégicas lo que restringe las oportunidades de crecimiento sostenible y de mejora continua (Chitacapa et al., 2024).

En el Perú, las micro y pequeñas empresas forman la mayoría del entramado económico nacional, a empaquetar más del 99% de las unidades productivas y generando empleo para millones de personas, lo cual resalta la importancia de fortalecer sus habilidades en la gestión administrativa. Aquellas Mypes peruanas que han incorporado sistemas básicos de control interno tienden a presentar mejores niveles de sostenibilidad, mayor cumplimiento en sus obligaciones fiscales y una mayor facilidad para acceder a programas estatales de apoyo y financiamiento formal. No obstante, la realidad demuestra que muchas de estas empresas gestionan sus operaciones mediante métodos empíricos apoyados en la experiencia directa de sus dueños, sin contar con procedimientos escritos que aseguren la continuidad del negocio y la calidad constante en sus servicios. Esta situación se agrava debido a la limitada cultura empresarial formal que predomina en el sector microempresarial del país, donde a menudo se prioriza la flexibilidad inmediata por encima de la planificación estructurada y el control sistemático de los procesos (Avilés et al., 2022).

Una administración eficaz en las micro y pequeñas empresas depende esencialmente de contar con un sistema de control interno robusto, el cual brinda la estructura necesaria para tomar decisiones fundamentadas, resguardar los activos y mejorar los procesos operativos. Sin controles internos adecuados, la gestión administrativa se vuelve un proceso experimental expuesto a errores continuos, fraudes tanto internos como externos, y malgasto de recursos, lo que pone en riesgo la viabilidad a largo plazo del negocio. El control interno es el mecanismo que asegura la obtención de información precisa y oportuna, indispensable para que los gestores puedan planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades de la empresa de acuerdo con metas claras. Por ello, es crucial implementar controles básicos como la separación de funciones, autorizaciones en distintos niveles y revisadas independientes, entre otros, con el fin de que la administración pase de ser reactiva a proactiva, facilitando la detección anticipada de problemas, el reconocimiento de oportunidades de mejora y la toma de decisiones estratégicas basadas en datos objetivos, no en percepciones o experiencias subjetivas (Catagua et al., 2023).

Es esencial reconocer que los sistemas de control interno en las micro y pequeñas empresas son clave para guiar y sostener todos los procesos administrativos. Sin un control interno adecuado, la administración de las Mypes queda expuesta a errores recurrentes, decisiones incorrectas y un uso ineficiente de los recursos, lo cual afecta su competitividad y capacidad de mantenerse en el mercado. Esto subraya la importancia de contar con sistemas de control que brinden la estructura necesaria para que estas organizaciones operen de manera constante y previsible. La correcta integración del control interno con la gestión administrativa posibilita que las Mypes conviertan sus prácticas empíricas en procesos sistemáticos, facilitando así decisiones basadas en información, un mejor aprovechamiento de recursos limitados y el cumplimiento de metas específicas. Esta integración también ayuda a mantener registros actualizados, definir procedimientos claros para tareas críticas y establecer mecanismos de supervisión que aseguren la calidad y uniformidad en la prestación de servicios (Acosta, 2023).

En la presente investigación se tomó como caso de estudio a la empresa BARHSGO S.A.C. (Sociedad Anónima Cerrada) identificada con RUC N° 20569285021, dicha empresa inició sus actividades el 01 de junio de 2014, su domicilio fiscal se encuentra en CAL.MARTIR OLAYA NRO. 136 DPTO. 304 - LIMA - LIMA - MIRAFLORES. Su actividad económica es la construcción de otras obras de ingeniería civil. La empresa de estudio, presenta problemas en su control interno que afectan su funcionamiento como pequeña empresa. Si bien cuenta con un sistema de control interno, esta muestra deficiencias en dos aspectos importantes (componentes). El primer problema se encuentra en el componente de actividades de supervisión, donde la empresa no cuenta con procedimientos claros para el seguimiento de sus obras de construcción, lo que ocasiona que no se pueda controlar adecuadamente el uso de recursos y los costos en cada proyecto. El segundo problema está en el componente de actividades de control, específicamente en el manejo de materiales de construcción, donde no existen procedimientos establecidos para el control de entradas y salidas de materiales, lo que genera pérdidas que no se pueden identificar fácilmente y problemas para planificar las compras necesarias. Estas deficiencias en el control interno afectan directamente a la gestión administrativa de la empresa, principalmente en dos aspectos: la planificación y la organización. En cuanto a la planificación, la empresa tiene dificultades para establecer objetivos claros y realizar una

programación adecuada de sus actividades, lo que lleva a tomar decisiones sin contar con información completa y confiable. Respecto a la organización, no existe una estructura clara de funciones y responsabilidades, lo que genera confusión entre los trabajadores y dificulta la comunicación efectiva entre las diferentes áreas de la empresa. Se observó adicionalmente que estas dificultades son acontecidas principalmente por tratarse de una empresa familiar.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cómo incide el control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicio del Perú: Caso Barhsgo S.A.C. - Lima, 2024?

## **1.3. Objetivo general:**

Determinar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicio del Perú: Caso Barhsgo S.A.C. - Lima, 2024.

## **1.4. Objetivos específicos:**

Describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicio del Perú, 2024.

Describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la empresa Barhsgo S.A.C. - Lima, 2024.

Proponer la mejora del control interno en la gestión administrativa de la empresa Barhsgo S.A.C. - Lima, 2024.

## **1.5. Justificación**

La presente investigación se fundamentó en la necesidad de analizar la relación entre el control interno y la gestión administrativa en las micro y pequeñas empresas del Perú, específicamente en el sector servicios. El estudio del caso BARHSGO S.A.C. permitió generar conocimientos significativos sobre cómo los mecanismos de control interno influirán en la eficiencia operativa y la toma de decisiones administrativas. Los resultados obtenidos contribuyeron a la comprensión de las prácticas de gestión y control en el contexto específico de las Mypes peruanas, proporcionando bases para el desarrollo de estrategias de mejora continua en estos aspectos fundamentales.

El estudio se fundamentó en el análisis exhaustivo de teorías sobre control interno y gestión administrativa, permitiendo contrastar los marcos conceptuales existentes con la

realidad operativa de las Mypes del sector servicios. La investigación profundizó en la comprensión de cómo los componentes del control interno se relacionaron con los procesos de gestión administrativa en el caso específico de BARHSGO S.A.C., contribuyendo así al cuerpo de conocimiento existente sobre estas variables en el contexto empresarial peruano.

La investigación generó resultados de aplicación directa para la mejora de los procesos administrativos y de control en BARHSGO S.A.C., así como para otras Mypes del sector servicios. Los hallazgos permitieron identificar áreas de oportunidad y proponer mejoras específicas en los sistemas de control interno y en los procesos de gestión administrativa. Esta información resultó valiosa para la toma de decisiones gerenciales y la implementación de medidas correctivas que fortalecerán la eficiencia operativa de la empresa.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental, permitiendo un análisis profundo de la realidad empresarial estudiada. La metodología empleada facilitó la comprensión detallada de cómo el control interno incidirá en la gestión administrativa de BARHSGO S.A.C., generando evidencia empírica relevante. El diseño metodológico utilizado demostró ser efectivo para el análisis de estas variables en el contexto de las Mypes, estableciendo así un precedente para futuras investigaciones en el campo.

## **II. Marco teórico**

### **2.1 Antecedentes**

#### **2.1.1 Internacionales**

Reyes (2024) en su tesis titulada: Control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa Artefacta del Cantón Jipijapa. Su objetivo fue determinar la incidencia del control interno en la gestión administrativa del almacén, con el fin de definir procesos internos y verificar el manejo de los procesos operativos. La metodología fue inductivo, cualitativa y cuantitativa; la técnica fue una entrevista y el instrumento utilizado fue un cuestionario. Los resultados evidenciaron un marco referencial significativo para la comprensión de la importancia del control interno en la gestión administrativa. Se demostró que la implementación efectiva de controles internos impacta positivamente en múltiples aspectos organizacionales; fortalece la estructura organizativa mediante el establecimiento de políticas y procedimientos claramente definidos. La implementación de este sistema integrado permite salvaguardar los activos empresariales, asegurar registros contables precisos y promover la eficiencia operativa. Se resalta que el desarrollo de un ambiente de control sólido establece las bases para una cultura organizacional basada en valores éticos y responsabilidad, mientras que la evaluación de riesgos facilita la identificación oportuna de amenazas que podrían afectar el cumplimiento de objetivos empresariales. En el caso de estudio, identificó mejoras sustanciales en la gestión operativa, el manejo de recursos y la coordinación interdepartamental. El establecimiento de políticas claras y procedimientos documentados fortaleció significativamente la estructura organizacional. Se concluyó que, el control interno actúa como un mecanismo integrador que optimiza la gestión administrativa y facilita el logro de objetivos empresariales, para favorecer un desarrollo sostenible.

Mendoza (2022) en su artículo titulado: El sistema de control interno y su impacto en la gestión de las empresas constructoras de la ciudad de Pilar, año 2021. Su objetivo fue analizar los mecanismos de control interno implementados por las empresas constructoras de la ciudad de Pilar. Su metodología fue de diseño no experimental, de tipo descriptivo con enfoque mixto. Los resultados demostraron un impacto positivo en la gestión de las organizaciones, devenido de la implementación eficiente del control interno y sus

componentes. El estudio del ambiente de control reveló la importancia crítica de establecer políticas claras y una estructura organizacional definida. La evaluación de riesgos demostró ser fundamental para la planificación estratégica y la toma de decisiones informada. En su empresa caso de estudio, la implementación de actividades de control estandarizadas permitió optimizar los procesos operativos y administrativos. Los sistemas de información y comunicación facilitaron la coordinación interdepartamental, mientras que las actividades de supervisión garantizaron la efectividad continua de los controles implementados. Sin embargo, se mostró que muchas empresas constructoras, solo manejan controles empíricos, presentando deficiencias como la falta de una estructura organizativa definida, actividades sobre manejo de recursos irregulares, el monitoreo de actividades se realiza en forma parcial y deficiente, lo que no ofrece información de calidad para favorecer la toma de decisiones. Se concluyó que el control interno tiene un impacto positivo y favorecedor en la gestión holística de las organizaciones, siempre que haya sido correctamente implementado.

Gutierrez (2021) en su proyecto titulado: El control interno en la gestión administrativa de las microempresas de San Simón de Guerrero México, 2020. Cuyo objetivo general fue: identificar el control interno que ejercen las Microempresas que se dedican al comercio por mayor y por menor en el municipio de San Simón de Guerrero Estado de México, 2020. La metodología aplicada fue de tipo descriptiva, de método inductivo, deductivo y transaccional Los resultados permitieron establecer que un sistema de control interno bien estructurado constituye el fundamento para la sostenibilidad empresarial especialmente en las micro empresas. El estudio resaltó que la implementación sistemática de políticas y procedimientos mejora significativamente la gestión de recursos y el ambiente laboral. Se observó que, aquellas organizaciones con sistemas de control interno evidenciaban mejoras sustanciales en el control de operaciones, la documentación de procesos y la coordinación entre áreas. La delimitación clara de responsabilidades y el establecimiento de canales formales de comunicación fueron factores determinantes para optimizar la gestión administrativa. Concluyó que el control interno incide directamente en la efectividad de los procesos administrativos y facilita la implementación de ciclos de mejora continua, fortaleciendo la gestión integral de las micro empresas.

### **2.1.2 Nacionales**

Aniceto (2024) en su tesis titulada: El control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las pequeñas empresas del Perú, sector comercio: Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C., Chimbote – 2023. Su objetivo general fue: determinar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. - Chimbote, 2023. La metodología aplicada fue de tipo cualitativo, nivel descriptivo, de diseño no experimental, para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario. Los resultados demostraron la efectividad del control interno en la optimización de procesos administrativos en empresas de servicios. El estudio demostró que los controles adecuadamente implementados generan mejoras significativas en la gestión organizacional. En la empresa caso de estudio, la implementación del sistema de control interno permitió fortalecer los procesos críticos, mejorar el manejo de recursos y optimizar la toma de decisiones gerenciales. Se evidenció un fortalecimiento notable en la estructura organizacional, mayor eficiencia en las operaciones diarias y mejor control en la ejecución de proyectos. La implementación de procedimientos documentados y el establecimiento de indicadores de gestión fueron fundamentales para los logros alcanzados. El compromiso de la alta dirección y la participación activa del personal consolidaron las mejoras implementadas. Se concluyó que el control interno es esencial para la sostenibilidad y crecimiento empresarial.

Bustamante & Torres (2024) en su tesis titulada: El control interno y su relación con la gestión administrativa de la empresa Constructora Samaraya S.R.L., Chota – 2021. Sostuvo como objetivo general: determinar la relación del control interno con la gestión administrativa de la empresa Constructora SAMARAYA S.R.L. Chota, 2021. La metodología fue de enfoque cualitativo, no experimental, descriptivo. Los resultados mostraron que los sistemas de control efectivos son determinantes para la optimización de la gestión empresarial; coadyuvan a trabajar mejor y de forma más ordenada, por medio de sus cinco componentes: el ambiente de control, que establece las reglas y valores de la empresa; la evaluación de riesgos, que permite identificar y manejar los problemas antes de que ocurran; las actividades de control, que son las acciones y procedimientos que aseguran que todo se haga correctamente; la información y comunicación, que mantiene a todos conectados y bien informados; y el monitoreo, que sirve para verificar que todo funcione como debe. En el caso de estudio, el establecimiento de controles internos mejoró

sustancialmente la administración de recursos, fortaleció los procesos operativos y optimizó la coordinación entre áreas. Se concluyó que el control interno constituye una herramienta fundamental para la profesionalización y desarrollo empresarial, ya que mejora cada uno de estos procesos administrativos, haciendo que la empresa sea más eficiente, use mejor sus recursos y pueda competir mejor en el mercado.

Castro & Condor (2024) en su tesis titulada: Control interno y gestión administrativa, en una empresa constructora, Ayacucho 2024. El objetivo general fue: determinar la relación que existe entre el control interno y la gestión administrativa en una empresa constructora, Ayacucho del año 2024. La metodología aplicada fue de enfoque cualitativo, diseño no experimental-transversal-correlacional; se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario. Los resultados obtenidos revelaron que, el sistema de control interno tiene relación con la gestión administrativa, la cual se evidencia a través de sus cinco componentes que, actúan de manera integrada para fortalecer la gestión empresarial. Su caso de estudio demostró que la implementación sistemática del control interno optimizó el desempeño organizacional, mejoró la comunicación entre áreas y facilitó el cumplimiento de metas. Los resultados evidenciaron una mayor efectividad en los procesos administrativos, respuestas más oportunas a las necesidades operativas y mayor confiabilidad en la información para la toma de decisiones. La estandarización de procesos y el establecimiento de indicadores de gestión fueron determinantes para estos resultados. Se concluyó que el control interno constituye una herramienta fundamental para la profesionalización de la gestión administrativa en micro y pequeñas empresas, y contribuye ampliamente al desarrollo de estas organizaciones.

Castromonte (2023) en su tesis titulada: El control interno y la gestión administrativa en una empresa constructora e inmobiliaria de la ciudad de Trujillo periodo 2023. Tuvo como objetivo general: determinar el alcance del control interno en la gestión administrativa de una empresa constructora e inmobiliaria en la ciudad de Trujillo al año 2023. La metodología empleada fue método básico, diseño transversal, no experimental, de alcance correlacional, método cuantitativo. Los resultados demostraron que una implementación efectiva del control interno se relaciona favorablemente con la gestión administrativa, optimizando sus cuatro procesos fundamentales. Sin embargo, el sistema de control interno que presenta

deficiencia afecta severamente el desempeño organizacional. El caso de estudio reveló que la ausencia de evaluaciones de riesgo y actividades de supervisión inadecuadas generan problemas recurrentes en la gestión administrativa, las deficiencias en el control de recursos, ocasionan decisiones tomadas sin información confiable y problemas en la coordinación entre áreas. La falta de políticas claras y procedimientos estandarizados ocasionó confusión en las responsabilidades y pérdida de recursos. El ambiente de control debilitado y los canales de comunicación informales dificultaban la implementación de mejoras. Se concluyó que el control interno es fundamental para el desarrollo sostenible de las organizaciones, siempre que sea implementando con eficiencia, de lo contrario obstaculiza el desarrollo empresarial y compromete la sostenibilidad organizacional.

Aréstegui & Peralta (2021) en su tesis titulada: Sistema de Control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las empresas Constructoras del Distrito de Socabaya. El objetivo general fue: determinar la incidencia del control interno sobre la gestión administrativa en las empresas constructoras del distrito de Socabaya en Arequipa-Perú. La metodología fue cualitativa, de tipo explicativo y diseño no experimental, la técnica fue una encuesta y el instrumento utilizado un cuestionario. Los resultados obtenidos determinaron que, el control interno es esencial para lograr objetivos organizacionales, prevenir riesgos y asegurar la sostenibilidad empresarial, y con ello es capaz de optimizar la gestión administrativa. En el caso de estudio, encontró que la implementación de un sistema de control interno mejoró significativamente la gestión de recursos, optimizó el control de inventarios y fortaleció el ambiente laboral. El estudio mostró una notable disminución en pérdidas de materiales, mayor eficiencia en las operaciones diarias y un clima laboral más favorable con mejor coordinación entre áreas. La documentación de procedimientos y la segregación de funciones fueron factores clave para estos logros. Se concluyó que el control interno incide positivamente en la gestión administrativa al proporcionar un marco estructurado para la evaluación y mejora continua de procesos administrativos.

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. Cuyo como objetivo general: determinar si el sistema de control interno operativo mejora la gestión administrativa en la empresa Burga & Asesores Asociados SCRL, Chiclayo 2018.

La metodología utilizada fue cualitativa, descriptiva, de diseño no experimental transversal; la técnica y los instrumentos utilizados fueron la encuesta y el cuestionario. Los resultados encontraron que un sistema de control bien estructurado mejora significativamente la gestión empresarial, con énfasis en la gestión administrativa. En su empresa, caso de estudio, determinó que la implementación del control interno generó una notable mejora en la organización de actividades, mayor claridad en la asignación de responsabilidades y mejor control de recursos. Los resultados revelaron un considerable avance en la planificación de actividades, mejor coordinación entre las áreas operativas y administrativas, y una gestión más eficiente de los recursos empresariales. La formalización de procedimientos y el establecimiento de políticas claras fueron elementos decisivos para estos logros. Se concluyó que el control interno es determinante para el desarrollo y sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas.

Cordova & Cruzado (2021) en su tesis titulada: Gestión administrativa y control interno en la empresa Consultoría y Constructora Inmobiliaria SAC del distrito de Tarapoto, 2020. Sostuvo como objetivo general: Conocer la relación entre gestión administrativa y control interno en la empresa Consultoría y Constructora Inmobiliaria SAC del distrito de Tarapoto, 2020. La metodología empleada fue de enfoque cualitativo, nivel correlacional, diseño no experimental de corte transversal; para el recojo de datos se utilizó la entrevista y el cuestionario. Los resultados demuestran que el control interno fortalece ampliamente los procesos administrativos en las micro y pequeñas empresas. Su caso de estudio evidenció que la implementación de controles adecuados mejoró sustancialmente la gestión operativa y administrativa de la organización. Los resultados mostraron una mejora significativa en el manejo de inventarios, mayor eficiencia en los procesos de compras y mejor control en la ejecución de proyectos. El establecimiento de procedimientos claros y la capacitación constante del personal fueron factores clave para estos avances. Se concluyó que el control interno es fundamental para optimizar la gestión administrativa y garantizar la continuidad operativa de las micro y pequeñas empresas.

Ortiz (2021) en su tesis titulada: Gestión administrativa y control interno en Empresas Constructoras, Piura, 2021. Sostuvo como objetivo general: determinar la relación entre gestión administrativa y control interno en las empresas constructoras, Piura, 2021. La metodología empleada fue de tipo enfoque cualitativo, fue de tipo básico, de nivel

correlacional, de diseño no experimental y de corte transversal. Los resultados develaron que los sistemas de control efectivos son cruciales para la optimización de la gestión administrativa. En su caso de estudio, la implementación del control interno permitió mejorar sustancialmente los procedimientos de supervisión, el manejo documentario y la gestión de recursos humanos. Los resultados evidenciaron una importante mejora en la documentación de procesos, fortalecimiento en la estructura organizacional y mayor efectividad en las actividades de supervisión. La estandarización de formatos y el establecimiento de canales de comunicación formales fueron elementos clave en la transformación organizacional. La implementación de evaluaciones periódicas y el seguimiento continuo de las actividades críticas consolidaron las mejoras alcanzadas. Se concluyó que el control interno constituye un pilar fundamental para el desarrollo y sostenibilidad empresarial; su implementación eficiente fortalece el desempeño de la gestión administrativa.

Amasifuén & Hidalgo (2021) en su tesis titulada: Control interno y gestión administrativa de la empresa ECOPERU Consultores y Contratistas Generales S.A.C. de la ciudad de Tarapoto, 2020. Tuvo como objetivo general: Determinar los efectos del Control Interno en la Gestión Administrativa en la empresa de servicio de construcción ECOPERÚ Consultores y Contratistas Generales S.A.C. La metodología empleada fue de enfoque cualitativo, con nivel de estudio descriptivo-explicativo y un diseño de investigación no experimental, para la cual se aplicaron tres instrumentos de recolección de datos: la guía de entrevista, la guía de observación y la guía de análisis documental. Los resultados mostraron la importancia que tiene el control interno en la optimización de la gestión administrativa; sustentando que la implementación adecuada de controles mejora sustancialmente el desempeño organizacional. Sin embargo, identificó en su caso específico de estudio deficiencias que afectaban negativamente la gestión administrativa: la ausencia de procedimientos documentados y la falta de segregación de funciones generaron problemas operativos recurrentes. La información para la toma de decisiones resultaba poco confiable debido a registros inconsistentes y falta de supervisión adecuada. El personal realizaba actividades sin lineamientos claros, lo que ocasionaba duplicidad de funciones y uso ineficiente de recursos. Se concluyó que sin una adecuada implementación las deficiencias

en el control interno impactan negativamente en la eficiencia operativa y el logro de objetivos organizacionales.

### **2.1.3 Regionales**

Tras revisar la literatura pertinente, no se hallaron estudios previos que traten específicamente las variables de interés.

### **2.1.4 Locales**

Grandez & Peña (2023) en su tesis titulada: El control interno y la gestión administrativa de las Mypes del distrito de Comas 2023. Su objetivo general fue determinar la relación entre control interno y gestión administrativa de las Mypes del distrito de Comas – 2023. La metodología aplicada fue tipo aplicada, bajo un enfoque cualitativo, asimismo es de diseño no experimental transversal descriptivo y de carácter correlacional. Los resultados obtenidos permitieron demostrar que un sistema de control bien estructurado mejora significativamente la gestión administrativa, incidiendo en sus cuatro procesos básicos: la planificación, que determina qué se quiere lograr y cómo hacerlo; la organización, que establece quién hace cada tarea y con qué recursos; la dirección, que guía a los trabajadores hacia los objetivos de la empresa; y el control, que verifica si se están logrando las metas planteadas. Se destacó, que el control interno incide favorablemente en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas, mejorando sus procesos y resultados. El ambiente de control influye en la estructura organizacional al crear un entorno que motiva al personal y define claramente las funciones de cada trabajador. La evaluación de riesgos ayuda a los dueños y gerentes a tomar mejores decisiones porque pueden identificar y enfrentar los problemas antes de que ocurran. Las actividades de control hacen que las operaciones sean más eficientes al establecer reglas claras y procedimientos que todos deben seguir. La información y comunicación permite que todos los trabajadores estén conectados y coordinados, facilitando que las decisiones se tomen basándose en datos reales y no en suposiciones. El monitoreo asegura que todo funcione correctamente y ayuda a identificar qué aspectos necesitan mejorar, permitiendo que la empresa se adapte a los cambios del mercado y mantenga su competitividad. Se concluyó que el control interno efectivo permite optimizar los procesos administrativos, para que las empresas puedan cumplir con sus objetivos trazados.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Teoría del Control Interno**

Según Estupiñán (2021) el control interno constituye un conjunto integral de políticas, procedimientos, directrices y planos organizacionales diseñados para garantizar una gestión eficaz, segura y eficiente en los ámbitos operativos y administrativos. Este sistema tiene como propósito no solo maximizar el uso adecuado de los recursos disponibles, sino también preservar la integridad y confiabilidad de la información financiera, asegurando que los responsables de la toma de decisiones dispongan de datos precisos y oportunos. Una correcta aplicación del control interno ayuda a reducir de manera significativa los riesgos relacionados con las operaciones, finanzas y aspectos legales, proporcionando una seguridad razonable para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización. Complementando esta perspectiva, Rengifo & Cortez (2023) el control interno no se considera un proceso independiente, sino que se encuentra completamente integrado en las actividades diarias de la organización, abarcando desde la planificación hasta la implementación y el seguimiento continuo. Por ello, representa una herramienta fundamental para la gestión, ya que permite la supervisión y la mejora constante de los procedimientos internos. Asimismo, se resalta que el control interno es un proceso sistemático y dinámico que involucra a todos los niveles jerárquicos, desde la junta directiva hasta el personal operativo, con el propósito de garantizar que la organización cumpla sus objetivos de manera segura y en conformidad con las normativas vigentes, fortaleciendo así la responsabilidad y el compromiso institucional.

Aldaz et al. (2021) a formalización del control interno en 1949 por parte del Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) representó un punto de inflexión en la gestión empresarial, estableciendo un marco conceptual que superó su aplicación original en auditoría contable. Esta definición innovadora caracterizó el control interno como un sistema integral destinado a proteger los recursos organizacionales, asegurar la precisión de los registros contables y facilitar el cumplimiento efectivo de las directrices administrativas. La conceptualización avanzada presentó el control interno como un mecanismo de gestión empresarial completo, trascendiendo su función tradicional de prevención de fraudes. La propuesta del AICPA sentó las bases para una comprensión más amplia que posteriormente incorporaría elementos esenciales como la gestión de riesgos, principios éticos en los negocios y la importancia del ambiente de control dentro de la cultura organizacional. Esta evolución inicial subrayó la necesidad de considerar factores que van

más allá de los aspectos financieros, reconociendo la relevancia de los elementos humanos, organizacionales y culturales en la efectividad del control interno.

#### **2.2.1.1. Componentes del control interno**

Quinaluisa et al. (2018) refiere cinco componentes del control interno:

El ambiente de control es el cimiento del sistema de control interno, estableciendo el tono y la disciplina organizacional que impactan en la conciencia de control de todos los miembros de la entidad. Este componente esencial define los estándares de conducta esperados y configura la estructura sobre la cual operan los demás elementos del control interno. Su efectividad está estrechamente ligada al compromiso que muestra la alta dirección hacia los valores éticos y la integridad, lo cual se refleja en sus acciones y decisiones diarias. La solidez del ambiente de control radica en su capacidad para fomentar una cultura organizacional que promueva la responsabilidad, la transparencia y la conducta ética en todos los niveles jerárquicos. Los factores que conforman este ambiente incluyen aspectos críticos como la integridad organizacional, los valores éticos institucionales y la competencia profesional del personal. La filosofía administrativa y el estilo de gestión adoptados por la dirección tienen una influencia significativa en cómo se asignan autoridad y responsabilidades dentro de la estructura organizacional. Asimismo, la gestión del talento humano, que abarca políticas de contratación, capacitación y evaluación, es fundamental para mantener un ambiente de control efectivo. La supervisión realizada por el consejo de administración y el comité de auditoría proporciona dirección estratégica y un monitoreo constante sobre la efectividad del control interno, asegurando así que se mantengan altos estándares de integridad y responsabilidad dentro de la organización

La evaluación de riesgos es un proceso dinámico y sistemático que tiene como objetivo identificar y analizar las amenazas que podrían obstaculizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Este componente esencial comienza con el establecimiento de objetivos claros en diferentes niveles, asegurando su alineación con la misión institucional y la estrategia empresarial. El proceso implica una identificación exhaustiva de riesgos, tanto internos como externos, evaluando la probabilidad de su ocurrencia y el impacto potencial que podrían tener. Esto permite determinar respuestas adecuadas ante cada riesgo. Es crucial considerar tanto los riesgos inherentes como los residuales, estableciendo niveles apropiados

de tolerancia que guíen la toma de decisiones. Además, es fundamental que este proceso sea continuo y adaptable, permitiendo una respuesta efectiva a los cambios en el entorno operativo, regulatorio y competitivo. Para que la evaluación de riesgos sea efectiva, se requiere la implementación de sistemas robustos para la recopilación y análisis de información, garantizando que las evaluaciones se basen en datos confiables y actualizados. Esto no solo mejora la capacidad de respuesta ante los riesgos, sino que también fortalece la resiliencia organizacional en un entorno en constante cambio.

Las actividades de control abarcan las políticas y procedimientos diseñados para mitigar riesgos y garantizar el cumplimiento de las directrices administrativas en todos los niveles de la organización. Estas actividades incluyen una variedad de controles preventivos y detectivos, tales como autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y revisiones del desempeño operativo. Un principio fundamental en este contexto es la segregación de funciones; sin embargo, en situaciones donde esto no es factible, es esencial implementar controles compensatorios que sean efectivos. Las actividades de control deben ser diseñadas teniendo en cuenta la relación costo-beneficio, así como su capacidad para reducir los riesgos a niveles aceptables. En el actual entorno tecnológico, los controles sobre los sistemas de información adquieren una importancia particular, abarcando tanto controles generales de tecnología como controles específicos para aplicaciones. Es crucial que estas actividades operen de manera consistente y se adapten a los cambios en las condiciones operativas, asegurando así una respuesta efectiva ante las nuevas amenazas y desafíos que puedan surgir.

La información y comunicación, abarcan las políticas y procedimientos diseñados para mitigar riesgos y garantizar el cumplimiento de las directrices administrativas en todos los niveles de la organización. Estas actividades incluyen una variedad de controles preventivos y detectivos, tales como autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y revisiones del desempeño operativo. Un principio fundamental en este contexto es la segregación de funciones; sin embargo, en situaciones donde esto no es factible, es esencial implementar controles compensatorios que sean efectivos. Las actividades de control deben ser diseñadas teniendo en cuenta la relación costo-beneficio, así como su capacidad para reducir los riesgos a niveles aceptables. En el actual entorno tecnológico, los controles sobre los sistemas de información adquieren una importancia particular, abarcando tanto controles generales de tecnología como controles específicos para aplicaciones. Es crucial que estas

actividades operen de manera consistente y se adapten a los cambios en las condiciones operativas, asegurando así una respuesta efectiva ante las nuevas amenazas y desafíos que puedan surgir.

Las actividades de supervisión y monitoreo abarcan evaluaciones continuas e independientes que tienen como objetivo determinar la existencia y el funcionamiento efectivo de cada componente del control interno. Este elemento esencial permite identificar deficiencias y oportunidades de mejora dentro del sistema de control interno, facilitando su adaptación a condiciones cambiantes. Las evaluaciones continuas, que se integran en los procesos operativos cotidianos, proporcionan información oportuna sobre la efectividad del sistema. Por su parte, las evaluaciones independientes, realizadas de manera periódica, ofrecen una perspectiva objetiva y exhaustiva. Los resultados de estas actividades de supervisión deben ser comparados con criterios establecidos por reguladores y la alta dirección, asegurando que las deficiencias identificadas sean comunicadas a los responsables de implementar acciones correctivas. El proceso de supervisión debe ser lo suficientemente flexible para ajustarse a los cambios en el entorno empresarial, al mismo tiempo que se mantiene un rigor adecuado para asegurar la efectividad del control interno a lo largo del tiempo. Esto garantiza que el sistema continúe funcionando de manera eficiente y se adapte proactivamente a nuevos desafíos.

#### **2.2.1.2 Principios de control interno**

Mendoza & Bayón (2019) los diecisiete principios del control interno ofrecen directrices esenciales que respaldan los cinco componentes del marco COSO. Estos principios brindan una base clara para el diseño e implementación de sistemas de control interno eficaces, permitiendo a las organizaciones evaluar si cada componente está presente y operando de manera adecuada. Es fundamental que la aplicación de estos principios se ajuste al tamaño y la complejidad de cada organización, asegurando así que sean relevantes y efectivos en su contexto específico.

##### **Ambiente de Control:**

1. La organización demuestra compromiso con la integridad y valores éticos mediante políticas y acciones concretas.
2. El consejo directivo supervisa independientemente el desarrollo y desempeño del control interno.

3. La dirección establece estructuras, líneas de reporte y autoridades apropiadas para el logro de objetivos.
4. La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener personas competentes.
5. Los individuos asumen sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos.

**Evaluación de Riesgos:**

6. La organización especifica objetivos claros para identificar y evaluar riesgos relacionados.
7. Se identifican y analizan riesgos para determinar cómo gestionarlos.
8. La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos. 9. Se identifican y evalúan cambios significativos que podrían impactar el control interno.

**Actividades de Control:**

9. Se seleccionan y desarrollan actividades de control que mitiguen riesgos.
10. Se seleccionan y desarrollan controles generales sobre tecnología.
11. Las políticas y procedimientos establecen las actividades de control.

**Información y Comunicación:**

12. Se utiliza información relevante y de calidad para apoyar el control interno.
13. Se comunica internamente información necesaria para el control interno.
14. Se comunica externamente asuntos que afectan el control interno.

**Supervisión y monitoreo:**

15. Se desarrollan evaluaciones continuas e independientes del control interno.
- Se evalúan y comunican oportunamente las deficiencias del control interno.

**2.2.1.3 Tipos de controles internos**

Cruz & Delgado (2021) se ha establecido que los controles internos se dividen en dos categorías principales: controles administrativos u operacionales y controles contables. Cada una de estas categorías cumple una función distinta en el mantenimiento de un sistema de control interno eficaz y en el logro de los objetivos organizacionales:

**Control Administrativo u Operacional:**

El control administrativo es un componente crucial que comprende un conjunto estructurado de políticas y procedimientos diseñados para maximizar la eficiencia operativa

y garantizar el cumplimiento de las directrices organizacionales. Su alcance va más allá de las funciones contables y financieras tradicionales, integrando elementos clave como la planificación estratégica, la gestión del talento humano, la evaluación del desempeño y el aseguramiento de la calidad. Este tipo de control establece un marco operativo que facilita el logro de los objetivos organizacionales mediante una coordinación efectiva entre departamentos, la optimización de recursos y el fomento de una cultura alineada con la misión institucional. Para que el control administrativo sea efectivo, es necesario establecer estándares operativos claros, realizar un seguimiento continuo del desempeño y llevar a cabo acciones correctivas de manera oportuna. La efectividad del control administrativo se manifiesta en su capacidad para asegurar que las decisiones y acciones dentro de la organización contribuyan de manera coherente al cumplimiento de las metas estratégicas, promoviendo así una gestión eficiente y adaptable a las condiciones cambiantes del entorno empresarial.

#### **Control Contable:**

Dorta (2005) el control contable se define como el mecanismo fundamental para salvaguardar la integridad financiera de la organización, mediante un sistema integrado de procedimientos diseñados para proteger los activos y asegurar la exactitud de los registros contables. Su implementación se centra en garantizar la elaboración de estados financieros confiables que cumplan con los principios contables aplicables y las normativas vigentes. Este tipo de control incluye sistemas específicos de autorización para las operaciones financieras, establece una adecuada segregación de funciones para prevenir irregularidades y contempla controles físicos sobre los activos, así como procedimientos de auditoría interna. La efectividad del control contable se refleja en la ejecución sistemática de procedimientos como conciliaciones bancarias, verificaciones de inventarios y el seguimiento de cuentas por cobrar y por pagar, todos ellos elementos que contribuyen significativamente a la toma de decisiones financieras y a la gestión del riesgo. Su relevancia radica en su capacidad para proporcionar una certeza razonable sobre el registro preciso y oportuno de las transacciones, además de proteger los recursos empresariales contra usos no autorizados. En este sentido, el control contable no solo asegura la integridad de la información financiera, sino que también fortalece la confianza en la gestión financiera de la organización.

#### **2.2.1.4 Fases de control interno**

##### **Fase de Planificación:**

Según Rojas et al. (2018) la fase de planificación es el punto de partida esencial para un sistema de control interno eficaz, comenzando con un diagnóstico exhaustivo del entorno organizacional y los riesgos potenciales asociados. Durante esta etapa, se definen los objetivos específicos del control interno, asegurando que estén alineados con la misión y visión de la empresa. Este proceso se lleva a cabo de manera colaborativa entre la alta dirección y los responsables de cada área. Se realiza un análisis minucioso de los procesos existentes, identificando puntos críticos que requieren atención especial y áreas con oportunidades de mejora. Esta fase también abarca el diseño de políticas y procedimientos de control, la asignación clara de responsabilidades y el establecimiento de indicadores de desempeño que sean medibles. La planificación toma en cuenta los recursos disponibles, tanto humanos como tecnológicos, y establece un cronograma realista para la implementación. Además, se identifican las necesidades de capacitación del personal y se programan actividades formativas específicas para asegurar que todos estén preparados para sus roles en el sistema de control interno. Finalmente, esta fase culmina con la documentación detallada del plan de implementación, que incluye estrategias para la comunicación efectiva y la gestión del cambio, asegurando así una transición fluida hacia el nuevo sistema.

##### **Fase de Ejecución:**

La fase de ejecución convierte en realidad los planes y estrategias formulados durante la etapa de planificación, llevando a cabo la implementación activa de las políticas y procedimientos de control en todos los niveles de la organización. Durante esta etapa, se ponen en marcha los mecanismos de control establecidos, abarcando desde las operaciones diarias hasta las decisiones estratégicas. Se lleva a cabo una recopilación sistemática de información sobre la efectividad de los controles a través de pruebas específicas y observación directa de los procesos. La comunicación constante con el personal es esencial para garantizar que comprendan y cumplan con sus roles y responsabilidades dentro del sistema de control. Se establecen mecanismos de retroalimentación que permiten identificar y corregir desviaciones de manera oportuna. La supervisión durante esta fase asegura la aplicación coherente de los controles y facilita los ajustes necesarios en función de las

evaluaciones periódicas realizadas. Todas las acciones implementadas se documentan cuidadosamente, manteniendo un registro detallado de incidencias y las soluciones adoptadas. Además, esta fase incluye la activación de programas de capacitación para el personal y la implementación de herramientas tecnológicas que apoyen el sistema de control, asegurando así una ejecución efectiva y sostenible a largo plazo.

### **Fase de Seguimiento:**

Vivanco (2017) la fase de seguimiento representa un proceso continuo de evaluación y monitoreo del sistema de control interno implementado, a través del desarrollo de evaluaciones periódicas, tanto continuas como específicas. En esta etapa, se analiza de manera sistemática la efectividad de los controles establecidos, comparando los resultados obtenidos con los objetivos planteados y examinando cualquier desviación significativa. Esta fase también implica una revisión constante de los cambios en el entorno organizacional que puedan impactar la eficacia de los controles, asegurando que estos se adapten oportunamente a nuevas circunstancias. Se implementan mecanismos de retroalimentación que fomentan la mejora continua del sistema, integrando lecciones aprendidas y mejores prácticas identificadas. La comunicación efectiva de los hallazgos a los niveles pertinentes de la organización es fundamental para facilitar la toma de decisiones correctivas en el momento adecuado. Además, se mantiene un registro detallado de todas las evaluaciones realizadas y sus resultados, lo que permite un análisis de tendencias y la identificación de áreas que requieren mejora. El seguimiento también incluye la actualización periódica de políticas y procedimientos según sea necesario, garantizando así la relevancia continua del sistema de control interno y su capacidad para enfrentar los desafíos emergentes.

## **2.2.2 Teoría de la Gestión Administrativa**

### **2.2.2.1 Teoría de la Administración.**

Rojas & Madero (2018) la teoría administrativa tiene sus raíces en las primeras civilizaciones humanas, donde se establecieron prácticas sistemáticas para organizar actividades colectivas. Civilizaciones como la egipcia, griega y romana sentaron las bases de la administración moderna a través de diversos sistemas organizativos. Los egipcios demostraron habilidades en planificación y gestión de recursos, evidentes en la construcción de monumentales obras como las pirámides. Grecia aportó principios fundamentales relacionados con la administración pública y la ética gubernamental, mientras que Roma

implementó estructuras administrativas y jurídicas que permitieron una gestión eficiente de su vasto imperio. Durante la Edad Media, la administración se centró en la gestión de propiedades feudales y establecimientos religiosos, desarrollando métodos para el control contable y la elaboración de inventarios. Con el Renacimiento y la expansión del comercio, surgieron organizaciones mercantiles más complejas que requerían sistemas administrativos avanzados para manejar operaciones comerciales a gran escala y gestionar los riesgos asociados al comercio internacional. La Revolución Industrial marcó un cambio radical en la gestión administrativa al introducir la fabricación a gran escala, lo que demandó nuevos métodos de organización laboral. Este período dio inicio a las primeras teorías formales sobre administración, estableciendo principios clave como la eficiencia, la estandarización y las funciones básicas de la administración: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar. La evolución de la administración continuó con el desarrollo de enfoques centrados en el factor humano, reconociendo la importancia de los aspectos sociales y psicológicos en la productividad laboral. A mediados del siglo XX, emergió una visión más integral que consideraba a las organizaciones como sistemas dinámicos en constante interacción con su entorno. Esta perspectiva evolucionó hacia un enfoque que subraya que las prácticas administrativas efectivas dependen del contexto específico de cada organización. La globalización y los avances tecnológicos impulsaron nuevas metodologías como la gestión de calidad total y la reingeniería de procesos. En la era digital y en una economía basada en el conocimiento, la gestión administrativa moderna ha experimentado una revolución. La integración de tecnologías de información y comunicación ha facilitado una toma de decisiones basada en datos y ha mejorado la colaboración organizacional. Los modelos de gestión actuales enfatizan la agilidad, el aprendizaje continuo y la innovación para adaptarse al entorno competitivo. La administración contemporánea también incorpora elementos fundamentales como la responsabilidad social, la sostenibilidad ambiental y la gestión de equipos multiculturales. Los desafíos actuales incluyen la adaptación a la automatización, el uso de inteligencia artificial y la protección de datos, lo que redefine las competencias administrativas necesarias. La reciente crisis sanitaria mundial ha puesto de manifiesto la importancia de desarrollar organizaciones resilientes capaces de adaptarse a cambios imprevistos.

#### **2.2.2.2 Concepto y fundamentos de la gestión administrativa**

Para Duque (2018) la gestión administrativa se define como el conjunto de procesos sistemáticos que permiten planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización con el fin de alcanzar objetivos de manera eficiente. Este enfoque abarca desde decisiones estratégicas hasta las operaciones diarias, buscando optimizar el uso de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos. Su esencia radica en la coordinación y supervisión de actividades para lograr resultados óptimos. Este sistema es adaptable a diversas organizaciones, incluyendo pequeñas empresas, instituciones públicas y entidades sin fines de lucro, ajustándose a sus características particulares. Los principios fundamentales de la gestión administrativa se basan en la orientación hacia objetivos medibles, la búsqueda de eficiencia en el uso de recursos y la eficacia en el logro de metas. La capacidad de adaptación permite responder a cambios en el entorno, mientras que la jerarquización y división del trabajo facilitan la organización y asignación de responsabilidades. La coordinación asegura un esfuerzo conjunto hacia objetivos comunes, integrando la ética y la responsabilidad social como pilares esenciales. En la actualidad, la gestión administrativa moderna emplea diversas herramientas como la planificación estratégica, sistemas de gestión de calidad y análisis financiero. La gestión del talento humano es clave para garantizar la disponibilidad de personal competente, mientras que la gestión de proyectos, del cambio y del conocimiento complementan las prácticas administrativas generales. En este contexto contemporáneo, estas herramientas se ven potenciadas por tecnologías como la inteligencia artificial y el análisis de datos, lo que transforma los procesos administrativos tradicionales. La gestión administrativa enfrenta hoy en día nuevos desafíos que requieren enfoques innovadores. La transformación digital exige que las organizaciones desarrollen capacidades para manejar datos y tomar decisiones basadas en evidencia. Además, la creciente preocupación por la sostenibilidad ambiental y social demanda prácticas administrativas que equilibren los resultados económicos con un impacto positivo en la sociedad. La gestión del trabajo remoto y los equipos virtuales ha adquirido relevancia, requiriendo nuevas competencias en comunicación digital y liderazgo a distancia. En este entorno empresarial cada vez más dinámico, la agilidad organizacional y la capacidad para innovar continuamente se han convertido en factores críticos para la supervivencia y el éxito.

### **2.2.2.3 Procesos básicos de la gestión administrativa**

Roque (2024) los procesos administrativos constituyen el sistema operativo fundamental de cualquier organización, proporcionando una estructura que facilita el logro de objetivos y la optimización de recursos. Estos procesos abarcan las funciones de planificación, organización, dirección y control, operando de manera integrada y cíclica para asegurar la eficiencia organizacional. Cada uno de estos componentes es interdependiente, lo que permite a la organización adaptarse a cambios y mejorar continuamente su desempeño. La interacción efectiva entre estos procesos es crucial para maximizar el uso de recursos y alcanzar resultados deseados.

#### **2.2.2.3.1 Planificación**

La planificación es el proceso inicial que establece los objetivos y define las acciones necesarias para alcanzarlos. Este proceso comienza con un análisis situacional que identifica los factores internos y externos que son relevantes para la organización. A través de este análisis, se determinan metas específicas y medibles, y se desarrollan estrategias, políticas y presupuestos adecuados. En la actualidad, la planificación moderna debe ser flexible, permitiendo adaptaciones a los cambios en el entorno y minimizando riesgos potenciales. Además, establece parámetros de control que facilitan el seguimiento del progreso. La efectividad de la planificación radica en su capacidad para anticipar decisiones sobre acciones futuras, respondiendo a preguntas clave como qué hacer, cómo hacerlo, cuándo llevarlo a cabo y quién será responsable de cada actividad dentro de la organización.

#### **2.2.2.3.2 Organización**

La organización es el proceso que estructura y coordina el trabajo necesario para alcanzar los objetivos establecidos en la planificación. Este proceso implica la distribución de tareas, la creación de jerarquías y la asignación de recursos adecuados. A través de esta organización, se determina quién es responsable de cada actividad, se establecen las líneas de autoridad y se definen los canales de comunicación. Una organización eficiente facilita la coordinación entre diferentes áreas, establece responsabilidades claras y optimiza el uso de los recursos disponibles. En el entorno actual, las estructuras organizativas tienden a ser más flexibles, promoviendo la formación de equipos multidisciplinarios que pueden adaptarse rápidamente a los cambios tecnológicos y a las nuevas demandas del mercado. Esta flexibilidad permite a las organizaciones responder con agilidad a los desafíos emergentes y aprovechar oportunidades en un contexto dinámico.

### **2.2.2.3.3 Dirección**

La dirección es el proceso de guiar y motivar al personal hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Este proceso se basa en un liderazgo efectivo, que implica la capacidad de inspirar y orientar a los equipos de trabajo. Para ello, es fundamental poseer habilidades que permitan motivar al personal, establecer una comunicación clara y fomentar un ambiente laboral productivo. Una dirección efectiva implica comprender las necesidades del personal y establecer sistemas de reconocimiento apropiados que refuercen su compromiso. La comunicación juega un papel central en este proceso, facilitando el flujo de información a lo largo de todos los niveles de la organización. Un líder eficaz no solo se limita a dar instrucciones, sino que también genera un sentido de compromiso y entusiasmo hacia las metas comunes. En la actualidad, la dirección moderna pone un fuerte énfasis en el desarrollo profesional, la creación de entornos colaborativos y la implementación de estrategias motivacionales que se adapten a las necesidades específicas del equipo. Esto no solo mejora el rendimiento individual y colectivo, sino que también contribuye a una cultura organizacional más dinámica y resistente.

### **2.2.2.3.4 Control**

El control es el proceso que garantiza que las actividades realizadas se alineen con lo planificado, asegurando así el cumplimiento eficiente de los objetivos organizacionales. Este proceso implica la definición de estándares de desempeño, la medición de resultados, la comparación con las expectativas y la aplicación de medidas correctivas cuando sea necesario. Un sistema de control efectivo ofrece retroalimentación continua que permite evaluar estrategias y realizar ajustes oportunos. Los sistemas de control se implementan en tres modalidades: preventivos, que anticipan problemas; concurrentes, que supervisan actividades en tiempo real; y de retroalimentación, que evalúan los resultados finales para facilitar mejoras futuras. Esta estructura permite mantener a la organización alineada con sus objetivos, identificando desviaciones y optimizando procesos de manera continua. Los procesos administrativos operan como un sistema integrado y cíclico, donde cada elemento afecta a los demás. La planificación establece las bases para la organización, esta última facilita una dirección efectiva, y el control proporciona retroalimentación que informa sobre la planificación futura. En un entorno caracterizado por cambios constantes, estos procesos requieren adaptabilidad e innovación continua. La integración eficiente de estos elementos

es esencial para la sostenibilidad organizacional, permitiendo aprovechar tecnologías emergentes y responder ágilmente a las dinámicas del mercado global.

#### **2.2.2.4 Herramientas y técnicas modernas de gestión administrativa.**

Para Duque (2017) Las herramientas modernas de gestión administrativa han experimentado una transformación significativa gracias a los avances tecnológicos. La gestión de calidad total se centra en la mejora continua de la organización mediante sistemas de medición y retroalimentación constante. Por su parte, la planificación estratégica permite definir objetivos a largo plazo y asignar recursos de manera eficiente. La gestión del conocimiento se enfoca en aprovechar el capital intelectual colectivo, mientras que el cuadro de mando integral convierte las estrategias en objetivos medibles y alcanzables. La reingeniería de procesos sigue siendo relevante para optimizar operaciones y mejorar el rendimiento organizacional. En el ámbito tecnológico, los sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) integran diversas funciones organizacionales, facilitando la automatización y optimización de procesos.

#### **2.2.2.5 La gestión administrativa en las micro y pequeñas empresas**

Delgado & Anchundia (2023) Se sostiene que la gestión administrativa en las micro y pequeñas empresas (Mypes) presenta características distintivas debido a su estructura y recursos limitados. Estas organizaciones suelen operar con un modelo de gestión centralizada, donde los propietarios asumen múltiples roles y funciones. Aunque esta dinámica facilita la toma de decisiones rápidas, también puede resultar en una sobrecarga laboral para los propietarios y empleados. En general, la planificación en las Mypes tiende a centrarse en el corto plazo, abordando necesidades inmediatas, mientras que su estructura organizacional se caracteriza por jerarquías simples y roles flexibles. La adaptabilidad y flexibilidad son esenciales para su supervivencia; sin embargo, la falta de una planificación estratégica adecuada puede restringir su desarrollo sostenible.

**Microempresas:** En el caso de las microempresas, la gestión administrativa se distingue por un liderazgo directo y personal, con una comunicación cercana entre la dirección y los empleados. El control se basa principalmente en la supervisión directa, en lugar de depender de sistemas formales. Los desafíos que enfrentan incluyen limitaciones financieras, acceso restringido a recursos y la ausencia de sistemas avanzados de información gerencial. No obstante, su capacidad para adaptarse rápidamente a los cambios

del entorno representa una ventaja competitiva significativa. La informalidad en los procesos administrativos y la toma de decisiones basadas más en la experiencia que en datos objetivos son características distintivas de este sector empresarial.

**Pequeñas Empresas:** Por su parte, enfrentan retos específicos en su gestión administrativa. Aunque mantienen estructuras relativamente simples, requieren una mayor formalización en comparación con las microempresas. La dirección implica un equilibrio entre la supervisión directa y la implementación de sistemas de control más estructurados. Estas organizaciones a menudo se encuentran luchando por realizar la transición hacia una gestión más profesionalizada, especialmente en áreas críticas como finanzas y recursos humanos. Su ventaja radica en su agilidad operativa mientras desarrollan sistemas administrativos más robustos. La adopción gradual de tecnologías y sistemas de gestión modernos representa un desafío clave para su crecimiento y competitividad en el mercado actual.

#### **2.2.2.6 La relación entre gestión administrativa y control interno**

Morales (2019) Se sostiene que la gestión administrativa y el control interno constituyen un sistema integrado que asegura la eficiencia operativa en las organizaciones. El control interno ofrece las estructuras y herramientas necesarias para facilitar una administración efectiva, lo cual se refleja en cada una de las funciones administrativas esenciales. Esta sinergia permite no solo optimizar los procesos, sino también fortalecer la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos estratégicos.

**En la fase de planificación:** El control interno juega un papel crucial al facilitar la definición de objetivos medibles y procedimientos alcanzables. Proporciona un marco que permite evaluar riesgos, lo que ayuda a identificar y abordar posibles obstáculos. Además, el control interno orienta el desarrollo de planes estratégicos y operativos, asegurando que estos incluyan medidas preventivas y detectivas adecuadas.

**En la fase de Organización:** La relación entre la organización y el control interno se manifiesta claramente en la estructuración de roles y responsabilidades. El control interno establece la segregación de funciones, define las líneas de autoridad y garantiza la rendición de cuentas. También guía el diseño organizacional para minimizar riesgos operativos y fortalecer los mecanismos de control.

**En la fase de Dirección:** El control interno apoya la implementación de políticas y procedimientos organizacionales. Facilita una comunicación efectiva y un flujo de

información que permite tomar decisiones informadas. Además, proporciona mecanismos para monitorear el desempeño y fomenta el cumplimiento de los objetivos establecidos.

**En la fase de Control:** El control interno es esencial para establecer estándares, medir resultados y llevar a cabo acciones correctivas. Ofrece herramientas para el monitoreo continuo, la detección temprana de desviaciones y la corrección oportuna. Un sistema robusto de control interno garantiza un uso eficiente de los recursos y contribuye al logro de los objetivos organizacionales.

### **2.2.3 Teoría de las micro y pequeñas empresas – MYPES**

Ávila & Sanchís (2011) se señala que las micro y pequeñas empresas (Mypes) son un sector esencial en la economía peruana, caracterizándose por su adaptabilidad, flexibilidad operativa y su capacidad para generar empleo. La Ley N° 30056 establece el marco normativo que regula estas unidades económicas, las cuales se definen principalmente por su volumen de ventas y el número de trabajadores. Su relevancia es multidimensional: contribuyen de manera significativa al Producto Interno Bruto (PIB) nacional, generan una gran parte del empleo formal e informal, fomentan el desarrollo local y actúan como mecanismos de inclusión socioeconómica. Además, estas empresas promueven la innovación a pequeña escala y forman la base del emprendimiento nacional, representando más del 95% del tejido empresarial en Perú.

**Microempresa:** La microempresa se define como una unidad económica que realiza actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, con ventas anuales que no superan las 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT). Aunque la legislación actual no establece un límite estricto en cuanto al número de trabajadores, tradicionalmente se considera que puede tener hasta 10 empleados. Esta categoría abarca desde emprendimientos individuales hasta pequeñas unidades productivas con equipos reducidos, destacándose por su estructura organizacional simple y la gestión directa por parte del propietario. Las microempresas son reconocidas por su rápida capacidad de adaptación a los cambios del mercado; sin embargo, enfrentan desafíos significativos como el acceso limitado a financiamiento, tecnología y mercados formales. Su regulación especial incluye beneficios tributarios y laborales diseñados para promover su formalización y desarrollo sostenible.

**Pequeña Empresa:** La pequeña empresa se caracteriza como una unidad económica con ventas anuales que oscilan entre 150 y 1,700 UIT, destacándose por su mayor capacidad

operativa y complejidad administrativa. Aunque la ley actual no especifica un límite en el número de trabajadores, históricamente se considera que puede tener hasta 100 empleados. Esta categoría representa un escalón intermedio en el desarrollo empresarial, con estructuras organizacionales más definidas y sistemas de gestión más formales en comparación con las microempresas. Las pequeñas empresas suelen mostrar una mayor capacidad de inversión, acceso a financiamiento y potencial de crecimiento. Su marco regulatorio contempla obligaciones más exigentes que las microempresas, pero también mantiene beneficios específicos para fomentar su consolidación y expansión en el mercado.

#### **2.2.4 Teoría de los sectores económico – productivos**

Según IPE (2013) La teoría sectorial económica proporciona un marco esencial para entender la estructura y el funcionamiento de la economía, clasificando las actividades productivas en tres sectores fundamentales: primario, secundario y terciario. Este modelo, desarrollado por economistas como Clark y Fourastié, explica la evolución económica y el desarrollo de las naciones a lo largo del tiempo. Según esta teoría, el desarrollo económico implica una transición gradual desde actividades del sector primario hacia los sectores secundario y terciario, lo que refleja un proceso de modernización y sofisticación de la economía. La relevancia de esta teoría radica en su capacidad para analizar las transformaciones estructurales de las economías y para diseñar políticas de desarrollo efectivas. Facilita la comprensión de cómo las sociedades evolucionan desde economías centradas en la agricultura y la extracción de recursos hacia sistemas más industrializados, y posteriormente hacia economías orientadas a los servicios. Este marco teórico es útil para la planificación estratégica del desarrollo económico, la identificación de oportunidades de crecimiento y la comprensión de los cambios en los patrones de empleo y producción.

##### **2.2.4.1 Clasificación del sector económico**

Para Silva (2014) El sector económico se clasifica tradicionalmente en tres categorías fundamentales que estructuran las actividades productivas de una economía. Esta clasificación permite analizar el desarrollo económico, formular políticas específicas y comprender las interrelaciones entre los diferentes sectores. La división refleja distintos niveles de procesamiento y valor agregado, desde la obtención de materias primas hasta la prestación de servicios especializados. En las economías modernas, las fronteras entre estos

sectores se vuelven cada vez más difusas debido a la integración de actividades y al surgimiento de industrias de distintos rubros.

### **El sector primario:**

El sector primario incluye las actividades de extracción y producción directa de recursos naturales, tales como la agricultura, la ganadería, la pesca, la silvicultura y la minería. Este sector es fundamental para proporcionar materias primas esenciales tanto para la subsistencia como para la industria. Aunque su participación en el PIB tiende a disminuir en economías avanzadas, sigue siendo estratégico en términos de seguridad alimentaria y suministro industrial. La productividad del sector primario está influenciada por factores naturales y condiciones climáticas, lo que puede afectar su estabilidad económica. En muchos países en desarrollo, este sector emplea una proporción significativa de la fuerza laboral.

### **Sector secundario:**

El sector secundario abarca las actividades relacionadas con la transformación industrial de materias primas en productos elaborados. Esto incluye manufactura, construcción, producción de energía y suministro de agua. La manufactura puede ir desde la producción de bienes de consumo hasta la fabricación de maquinaria y dispositivos electrónicos, mientras que el sector de la construcción se encarga del desarrollo de infraestructuras y edificaciones. Este sector es crucial para el desarrollo económico debido a su capacidad para generar valor agregado, empleo e innovación tecnológica. La automatización y el uso de tecnologías avanzadas son características del sector moderno, lo que mejora la productividad, pero también transforma la naturaleza del empleo industrial.

### **Sector terciario:**

El sector terciario, también conocido como el sector de servicios, engloba actividades que proporcionan servicios sin producir bienes materiales directamente. Incluye comercio, transporte, educación, salud, finanzas, turismo y servicios profesionales, entre otros. En las economías modernas, este sector representa el ámbito dominante en términos de empleo y contribución al PIB. Su crecimiento refleja cambios en los patrones de consumo y avances tecnológicos. Los servicios facilitan las operaciones entre los diferentes sectores económicos y son fundamentales para el desarrollo del capital humano y el bienestar social. Este sector

se caracteriza por su diversidad e innovación, especialmente en el ámbito de las tecnologías de información y comunicación.

### **2.3 Hipótesis**

Por tratarse de una investigación cualitativa, descriptiva y de caso, no se planteó hipótesis.

Según Hernández et al. (2014) el enfoque cualitativo se centra en la exploración y descripción profunda del fenómeno estudiado, en este caso, la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicio en Perú. Las investigaciones cualitativas, por su carácter inductivo y flexible, buscan comprender la realidad desde la perspectiva de los participantes, sin partir de suposiciones preestablecidas que puedan limitar la apertura a nuevos hallazgos o interpretaciones emergentes durante el proceso de investigación.

### **III. Metodología**

#### **3.1 Tipo, nivel y diseño de la investigación**

De acuerdo a Arias-Gonzales (2021) el enfoque cualitativo es un método de investigación orientado a captar y describir los fenómenos desde el punto de vista de quienes participan en ellos, privilegiando el uso de narrativas, testimonios y vivencias en lugar de datos numéricos. Su objetivo principal es analizar el motivo y la manera en que ocurren las situaciones, indagando en los significados, sentimientos y conductas humanas dentro de su entorno natural.

Así mismo explica Polanía et al. (2020) en relación a la investigación descriptiva que, se centra en especificar las propiedades, características y rasgos importantes del fenómeno que se analiza, detallando cómo se manifiesta y sus componentes. Este nivel permite detallar situaciones y eventos, busca especificar propiedades importantes y describe tendencias de un grupo o población, midiendo o evaluando diversos aspectos, dimensiones o componentes. Por último, señala (Niño, 2021) que, la investigación no experimental caracteriza por realizar la investigación sin manipular deliberadamente las variables, observando los fenómenos tal como se dan en su contexto natural para después analizarlos.

Por lo tanto, la presente investigación fue de nivel descriptivo, ya que solo se limitó a describir y analizar información respecto al control interno y la incidencia que tiene en la gestión administrativas de las micro y pequeñas empresas del Perú. El tipo de investigación fue cualitativo, con el propósito de identificar las mejoras de las variables de estudio y el diseño de investigación fue no experimental, bibliográfico y de caso.

#### **3.2 Población y Muestra**

La población según Polanía et al. (2020) es el grupo de unidades de estudio que satisfacen los requisitos de inclusión definidos por el investigador y acerca de las cuales se busca realizar afirmaciones o generalizaciones.

La población de estudio estuvo conformada por las micro y pequeñas empresas del Perú. La muestra estuvo conformada por la empresa en estudio Barhsgo S.A.C. La muestra fue escogida a través del muestreo no probabilístico por elección del investigador.

### 3.3 Operacionalización de las variables

#### TÍTULO: CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DEL PERÚ: CASO BARHSGO S.A.C. - LIMA, 2024

**Tabla 1**

*Operacionalización de las variables*

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES / ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN	CATEGORÍAS O VALORIZACIÓN
Variable Independiente <b>Control Interno</b>	Conjunto de procesos y mecanismos diseñados para proporcionar seguridad razonable en el logro de objetivos organizacionales, eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables. (Bustos, 2020)	Ambiente de Control	1. ¿Barhsgo S.A.C. cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido? 2. ¿Podría describir cómo funciona o por qué no se ha implementado? 3. ¿Qué políticas o prácticas se han implementado para fomentar un ambiente de control efectivo?	• Abiertas	Entrevista
		Evaluación de Riesgos	4. ¿Cuál es el proceso que sigue la empresa para identificar riesgos internos y externos? 5. ¿Cómo se evalúan estos riesgos una vez identificados?		
		Actividades de Control	6. ¿Qué tipo de actividades o procedimientos de control se han implementado en la organización? 7. ¿Cómo se asegura que estas actividades de control sean efectivas y se cumplan consistentemente?		
		Información y Comunicación	8. ¿Cómo se gestiona la información relevante para el control interno en Barhsgo S.A.C.? 9. ¿Qué canales de comunicación existen para compartir información entre los diferentes niveles de la empresa?		
		Supervisión y Monitoreo	10. ¿Qué mecanismos utiliza Barhsgo S.A.C. para supervisar la efectividad de su sistema de control interno? 11. ¿Con qué frecuencia se realizan evaluaciones del control interno y cómo se implementan las mejoras identificadas?		

<p>Variable Dependiente</p> <p><b>Gestión administrativa</b></p>	<p>Proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos, a través de la planificación, organización, dirección y control de los recursos organizacionales (Carrión, 2022)</p>	Planificación	1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de planificación estratégica en la empresa y qué factores considera cruciales al establecer los objetivos de la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• abiertas</li> </ul>	Entrevista
		Organización	2. ¿Podría describir la estructura organizacional actual y cómo se determinan y asignan las responsabilidades en los diferentes niveles?		
		Dirección	3. ¿Cuál es su enfoque para liderar y motivar al personal y qué estrategias utiliza para fomentar la comunicación efectiva y el trabajo en equipo?		
		Control	4. ¿Qué mecanismos o sistemas utiliza para monitorear y evaluar el desempeño organizacional, y cómo se utilizan los resultados para implementar mejoras?		

**Fuente: Elaboración propia**

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

Cisneros et al. (2022) refieren que, las técnicas de investigación son los procedimientos o formas específicas empleadas para recolectar la información necesaria, siendo las más comunes en el enfoque cualitativo la observación, la entrevista y el análisis documental. Los instrumentos por su parte son las herramientas concretas que se utilizan para registrar los datos obtenidos mediante las técnicas seleccionadas, como guías de observación, guías de entrevista y fichas de análisis documental.

Para la presente investigación se empleó la técnica de la revisión bibliográfica devenida de los distintos autores que han realizado alguna investigación respecto a las variables de estudio control interno y gestión administrativa. Asimismo, se aplicó la técnica de una entrevista al gerente de la empresa Barhsgo S.A.C mediante un cuestionario de preguntas abiertas que permitió determinar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la empresa en estudio.

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

Para cumplir con el objetivo 1 se utilizó la revisión bibliográfica y documental de los antecedentes nacionales, regionales y locales. Para lograr el objetivo específico 2 se ejecutó una entrevista mediante un cuestionario elaborado en base a preguntas abiertas pertinentes, al gerente de la empresa Barhsgo S.A.C., por último, para lograr el objetivo específico 3 se realizó una propuesta de mejora del control interno en la gestión administrativa de la empresa Barhsgo S.A.C.

### **3.6 Aspectos Éticos**

Según Uladech (2025) todas las actividades de investigación, deben respetar el Reglamento de Integridad Científica en la investigación, versión 002; Art. 4° - Principios éticos; actualizado por acuerdo del Consejo Universitario con Resolución N° 0495-2025-CUULADECH Católica, del 12 de mayo de 2025, que se pormenorizan a continuación:

**a. Respeto y protección de los derechos de los intervinientes:** su dignidad, privacidad y diversidad cultural. Se respetó, y guardó la confidencialidad y la privacidad de los participantes (o fuentes) del estudio en todos los productos de la investigación científica

**b. Cuidado del medio ambiente:** respetando el entorno, protección de especies y preservación de la biodiversidad y naturaleza. Se declaró si hubiera, daños, riesgos y

beneficios potenciales que puede afectar a los animales, las plantas, medio ambiente o a la biodiversidad involucrados en la investigación.

**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. Se pidió expresamente el consentimiento informado del participante y se informó que cualquier duda de la investigación fue absuelta.

**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: Se tuvo el cuidado, en todo momento, para disminuir posibles efectos adversos y maximizar los beneficios de los participantes o involucrados en la investigación científica.

**e. Integridad y honestidad:** que permita la objetividad, imparcialidad y transparencia en la difusión responsable de la investigación. Se cuidó el rigor científico en el recojo de datos.

**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. Se tomó las precauciones necesarias para evitar sesgos en la investigación.

## IV. Resultados

### 4.1 Respecto al objetivo específico 1:

Describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicio del Perú, 2024.

**Tabla 2**

*Resultados del objetivo específico 1*

<b>AUTOR (ES)</b>	<b>RESULTADOS</b>
ArésteGUI & Peralta (2021) y Castro & Condor (2024)	En las micro y pequeñas empresas del sector servicio, el control interno constituye un elemento fundamental; diseñado e implementado de manera efectiva, es determinante para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. Este sistema integrado de cinco componentes, fortalece la gestión y optimiza el desempeño empresarial en el mercado de servicios. Así mismo la gestión administrativa representa el marco operativo que permite manejar eficientemente los recursos empresariales, facilitando la implementación de estrategias y la consecución de objetivos tanto comerciales como organizacionales. En relación a la incidencia del control interno en la gestión administrativa se manifiesta en la mejora de los procesos organizacionales, la optimización en la toma de decisiones y el fortalecimiento de la capacidad adaptativa empresarial, lo que posibilita a las micro y pequeñas empresas construir ventajas competitivas duraderas, sostener elevados niveles de calidad en el servicio y lograr sus objetivos financieros.
Castro (2021) y Cordova & Cruzado (2020)	En el contexto de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, el sistema de control interno resulta fundamental para la prevención de riesgos operativos y financieros, mediante el establecimiento de políticas y procedimientos que aseguran la transparencia y eficiencia en la gestión de recursos empresariales. En cuanto a la gestión administrativa, facilita la coordinación de los diversos procesos organizacionales, desde la gestión del capital humano hasta la administración de recursos materiales y financieros, garantizando la calidad del servicio ofrecido. El control interno incide

	<p>directamente en la efectividad de la gestión administrativa al proporcionar un marco estructurado para la evaluación y mejora continua de los procesos administrativos, fortaleciendo la capacidad de respuesta ante los desafíos del mercado de servicios, optimizando la relación costo-beneficio de las operaciones, y estableciendo estándares de calidad que permiten a estas empresas diferenciarse en un sector cada vez más competitivo, contribuyendo así al logro de sus objetivos estratégicos y su sostenibilidad financiera.</p>
<p>Ortiz (2021) y Amasifuén &amp; Hidalgo (2021)</p>	<p>El control interno incide favorablemente en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, mejorando sus procesos y resultados. El ambiente de control influye en la estructura organizacional al crear un entorno que motiva al personal y define claramente las funciones de cada trabajador. La evaluación de riesgos ayuda a los dueños y gerentes a tomar mejores decisiones porque pueden identificar y enfrentar los problemas antes de que ocurran. Las actividades de control hacen que las operaciones sean más eficientes al establecer reglas claras y procedimientos que todos deben seguir. La información y comunicación permite que todos los trabajadores estén conectados y coordinados, facilitando que las decisiones se tomen basándose en datos reales y no en suposiciones. El monitoreo asegura que todo funcione correctamente y ayuda a identificar qué aspectos necesitan mejorar, permitiendo que la empresa se adapte a los cambios del mercado y mantenga su competitividad.</p>
<p>Castromonte (2023) y Aniceto (2024)</p>	<p>El control interno influye de manera importante en los cuatro procesos administrativos de las micro y pequeñas empresas del sector servicio. En la planificación, ayuda estableciendo objetivos más realistas y estrategias más efectivas, ya que el ambiente de control y la evaluación de riesgos permiten que los dueños y gerentes conozcan mejor sus recursos y posibles problemas. En la organización, las actividades de control mejoran la estructura de la empresa al definir claramente quién hace cada tarea y cómo debe hacerla, evitando que las responsabilidades se mezclen o que haya confusiones</p>

	<p>entre los trabajadores. En la dirección, los sistemas de información y comunicación hacen que los jefes puedan liderar mejor sus equipos porque tienen información actualizada para tomar decisiones y pueden comunicarse efectivamente con todas las áreas de la empresa. En el control, la supervisión y el monitoreo permiten verificar si todo está funcionando como se planeó y hacer correcciones rápidamente cuando algo no está saliendo bien, lo que ayuda a que la empresa mantenga sus servicios con buena calidad y use mejor sus recursos.</p>
<p>Bustamante &amp; Torres (2024) y Grandez &amp; Peña (2023)</p>	<p>El control interno es un sistema que ayuda a las micro y pequeñas empresas del sector servicio a trabajar mejor y de forma más ordenada, por medio de sus cinco componentes importantes: el ambiente de control, que establece las reglas y valores de la empresa; la evaluación de riesgos, que permite identificar y manejar los problemas antes de que ocurran; las actividades de control, que son las acciones y procedimientos que aseguran que todo se haga correctamente; la información y comunicación, que mantiene a todos conectados y bien informados; y el monitoreo, que sirve para verificar que todo funcione como debe. La gestión administrativa es la forma en que se manejan las actividades diarias de la empresa mediante cuatro procesos básicos: la planificación, que determina qué se quiere lograr y cómo hacerlo; la organización, que establece quién hace cada tarea y con qué recursos; la dirección, que guía a los trabajadores hacia los objetivos de la empresa; y el control, que verifica si se están logrando las metas planteadas. Cuando el control interno funciona bien, mejora cada uno de estos procesos administrativos, haciendo que la empresa sea más eficiente, use mejor sus recursos y pueda competir mejor en el mercado.</p>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2 Respecto al objetivo específico 2:

Describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la empresa

Barhsgo S.A.C. - Lima, 2024.

**Tabla 3***Resultados del objetivo específico 2*

Resultados de la entrevista

<b>N°</b>	<b>Preguntas de control interno</b>	<b>Respuesta</b>
1	¿Barhsgo S.A.C. cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido?	Sí, nuestra empresa cuenta con un sistema de control interno implementado desde 2019, que incluye políticas y procedimientos básicos para nuestras operaciones de construcción civil. Este sistema se estableció considerando el tamaño de nuestra organización y fue diseñado para cubrir las principales áreas operativas y administrativas, aunque actualmente requiere actualizaciones y mejoras en algunos componentes específicos.
2	¿Podría describir cómo funciona o por qué no se ha implementado?	El sistema funciona mediante procedimientos documentados que establecen los pasos a seguir en nuestras operaciones diarias, con énfasis en tres componentes que operan adecuadamente: ambiente de control, información y comunicación, y evaluación de riesgos. Contamos con manuales de procedimientos, formatos estandarizados y canales de comunicación definidos, aunque enfrentamos retos en la supervisión de obras y el control de materiales.
3	¿Qué políticas o prácticas se han implementado para fomentar un ambiente de control efectivo?	Hemos implementado un código de ética, estructura organizacional definida y políticas de recursos humanos claras que promueven la integridad y valores empresariales. Realizamos reuniones mensuales de seguimiento, tenemos procedimientos de inducción para personal nuevo y mantenemos una comunicación abierta entre los diferentes niveles jerárquicos, lo que

		ha generado un ambiente laboral positivo y ordenado.
4	¿Cuál es el proceso que sigue la empresa para identificar riesgos internos y externos?	Realizamos evaluaciones trimestrales donde participan los jefes de área para identificar posibles riesgos en nuestras operaciones, utilizando matrices de riesgo y registros históricos de incidentes. Este proceso incluye la revisión de factores internos como capacidad operativa y externos como cambios en normativas de construcción, aunque seguimos mejorando en la realización de este tipo de análisis.
5	¿Cómo se evalúan estos riesgos una vez identificados?	Los riesgos identificados se clasifican según su probabilidad de ocurrencia e impacto potencial en nuestras operaciones, utilizando una matriz de priorización establecida. Asignamos responsables para el seguimiento de cada riesgo significativo y desarrollamos planes de acción preventivos, manteniendo un registro actualizado que se revisa en las reuniones de gerencia.
6	¿Qué tipo de actividades o procedimientos de control se han implementado en la organización?	En el área de materiales de construcción, tenemos dificultades con el control de inventarios, actualmente hemos identificado que los procedimientos no son completamente efectivos para el registro y seguimiento de entradas y salidas. Esto ha generado pérdidas no identificadas y complicaciones en la planificación de compras, aunque en otras áreas como tesorería y recursos humanos sí mantenemos controles efectivos.
7	¿Cómo se asegura que estas actividades de control sean	A pesar de tener controles establecidos, enfrentamos dificultades para asegurar su

	efectivas y se cumplan consistentemente?	cumplimiento consistente, especialmente en el área de supervisión de obras y control de materiales. Se realizan verificaciones periódicas y se documentan las desviaciones encontradas, pero aún estamos mejorando nuestros mecanismos de seguimiento y evaluación de la efectividad de estos controles.
	¿Cómo se gestiona la información relevante para el control interno en Barhsgo S.A.C.?	Mantenemos un sistema de gestión documental que centraliza la información de todas las áreas, con procedimientos claros para el registro y actualización de datos operativos y financieros. Utilizamos formatos, que hemos estandarizado para los reportes internos y contamos con respaldos periódicos de la información, asegurando su disponibilidad y confiabilidad.
	¿Qué canales de comunicación existen para compartir información entre los diferentes niveles de la empresa?	Tenemos establecidos canales formales como reuniones semanales de coordinación, correos corporativos y un sistema de reportes para la comunicación entre áreas. La información fluye tanto de manera ascendente como descendente, facilitando la toma de decisiones y la coordinación entre los diferentes niveles organizacionales.
	¿Qué mecanismos utiliza Barhsgo S.A.C. para supervisar la efectividad de su sistema de control interno?	Nuestros mecanismos de supervisión varían según el área. En la parte administrativa y financiera realizamos revisiones mensuales de los procesos contables, pagos y documentación, que funcionan adecuadamente. Sin embargo, en el área operativa tenemos algunas dificultades; Por ejemplo, al verificar el avance real de las obras versus lo reportado, dependemos mucho de la información verbal de los maestros de obra, y el control de materiales se basa en reportes manuales que a menudo presentan inconsistencias. Venimos realizando visitas

		semanales a obra para corregir estas inconsistencias.
	¿Con qué frecuencia se realizan evaluaciones del control interno y cómo se implementan las mejoras identificadas?	Las evaluaciones no siguen una periodicidad establecida. En el área administrativa, realizamos revisiones trimestrales de procesos como tesorería, facturación y recursos humanos que funcionan adecuadamente. En la supervisión de obras y control de materiales, que son nuestros puntos críticos, las evaluaciones se realizan principalmente cuando surge algún problema evidente, como diferencias en el inventario o retrasos en obra, aunque no ocurren a menudo. Por ejemplo, el mes pasado detectamos una diferencia importante en el stock de cemento, lo que nos llevó a realizar una revisión del proceso. Nos encontramos valorando la contratación de auditoría externa.
<b>Nº</b>	<b>Preguntas de Gestión Administrativa</b>	<b>Respuesta</b>
1	¿Cómo se lleva a cabo el proceso de planificación estratégica en la empresa y qué factores considera cruciales al establecer los objetivos de la empresa?	Realizamos nuestra planificación estratégica al inicio de cada año, enfocándonos principalmente en la capacidad operativa para asumir nuevos proyectos y los recursos disponibles. Los factores cruciales que consideramos son el histórico de obras ejecutadas, la capacidad de nuestro personal técnico, y las oportunidades de licitación tanto públicas como privadas.
2	¿Podría describir la estructura organizacional actual y cómo se determinan y asignan las responsabilidades en los diferentes niveles?	Al ser una empresa familiar, nuestra estructura organizacional se ha ido adaptando según el crecimiento del negocio. En el nivel directivo está la gerencia general a cargo del fundador, quien supervisa directamente las áreas de administración y operaciones. En administración tenemos personal específico para contabilidad, logística y recursos humanos, con funciones bien definidas. Sin embargo, en el área operativa, que incluye la ejecución y supervisión de obras, debido en parte a la rotación, tenemos algunas

		dificultades para mantener una clara delimitación de responsabilidades. Por ejemplo, a veces los maestros de obra asumen funciones que deberían ser del residente, o el almacenero realiza funciones de compras sin la debida autorización, lo que genera confusión y dificulta el seguimiento efectivo de los recursos y avances de obra.
3	¿Cuál es su enfoque para liderar y motivar al personal y qué estrategias utiliza para fomentar la comunicación efectiva y el trabajo en equipo?	Aplicamos un estilo de liderazgo participativo y mantenemos una política de puertas abiertas para facilitar la comunicación con el personal. Realizamos reuniones semanales con el personal administrativo donde revisamos el estado de los proyectos y atendemos sus inquietudes, mientras que con el personal de obra mantenemos comunicación diaria a través de los residentes y maestros de obra. Motivamos al personal operativo principalmente con bonos por cumplimiento de metas en los proyectos y mantenemos una política de capacitación técnica cuando se requiere para obras específicas.
4	¿Qué mecanismos o sistemas utiliza para monitorear y evaluar el desempeño organizacional, y cómo se utilizan los resultados para implementar mejoras?	En el área administrativa evaluamos el desempeño mediante indicadores básicos como el cumplimiento de plazos en la presentación de informes, gestión de planillas y pagos a proveedores, que funcionan adecuadamente. Sin embargo, en el área operativa nuestros mecanismos de control actualmente muestran dificultades; medimos el avance de obras según el cronograma establecido y el uso de materiales según el presupuesto, pero las deficiencias que a veces ocurren en la supervisión de obras y control de almacén nos impiden tener datos precisos. Por ejemplo, aunque tenemos formatos de control de avance diario, estos no siempre se llenan correctamente, y el registro de ingreso y salida de materiales suele tener discrepancias que dificultan la evaluación real de la eficiencia en cada proyecto.

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado al gerente de la Empresa BARHSGO S.A.C.

### 4.3 Respecto al objetivo específico 3:

Proponer la mejora del control interno en la gestión administrativa de la empresa Barhsgo S.A.C. - Lima, 2024.

**Tabla 4**

*Resultados del objetivo específico 3*

<b>Oportunidad de mejora</b>	<b>Propuesta</b>
La falta de segregación de funciones genera riesgos operativos importantes, especialmente en el área de tesorería donde la misma persona autoriza pagos, emite cheques y realiza las conciliaciones bancarias, así como en almacén donde el encargado realiza cotizaciones y recepción de materiales.	Implementar una segregación efectiva de funciones críticas estableciendo que las autorizaciones de pago sean exclusivas de gerencia, la emisión de cheques del área de tesorería, y las conciliaciones bancarias del área contable. Separar las funciones de cotización y compras del área logística de las funciones de recepción y control de almacén. Establecer niveles de autorización documentados para montos de compra. Implementar un sistema de firmas mancomunadas para pagos superiores a S/5,000. Documentar mediante políticas escritas las nuevas responsabilidades asignadas.
La empresa carece de una evaluación independiente de sus procesos y controles internos, lo que impide identificar objetivamente las debilidades en sus operaciones y los riesgos potenciales.	Contratar los servicios de una sociedad de auditoría externa para realizar evaluaciones semestrales de los procesos críticos de la empresa. Establecer un cronograma anual de revisiones enfocadas en áreas de alto riesgo como tesorería, almacén y control de obras. Implementar un comité para el seguimiento de las observaciones de auditoría. Desarrollar un plan de acción para la implementación de recomendaciones. Asignar responsables y plazos para el levantamiento de observaciones.
La ausencia de políticas y procedimientos formalmente documentados genera inconsistencias en la ejecución de actividades clave y dificulta la identificación de responsabilidades.	Desarrollar un manual básico de políticas y procedimientos que documente los procesos críticos de la empresa. Establecer flujogramas claros para los principales procesos operativos y administrativos. Implementar formatos estandarizados para las operaciones

	recurrentes. Realizar capacitaciones al personal sobre los procedimientos documentados. Establecer revisiones semestrales para la actualización de la documentación.
El personal carece de capacitación adecuada en temas de control interno, procedimientos operativos y uso de formatos estandarizados, lo que resulta en errores frecuentes y baja efectividad en la implementación de controles.	Desarrollar un programa anual de capacitación que incluya módulos específicos sobre control interno, procedimientos operativos y manejo documentario. Realizar talleres prácticos mensuales sobre el uso correcto de formatos y documentación de procesos. Implementar evaluaciones trimestrales para medir la efectividad de las capacitaciones. Establecer un sistema de retroalimentación continua y reforzamiento en áreas donde se detecten debilidades. Crear un programa de incentivos para el personal que demuestre mejora en la aplicación de controles.

Fuente: Elaboración propia.

## V. Discusión

### 5.1 Respecto al objetivo específico 1:

El control interno constituye un elemento fundamental para las micro y pequeñas empresas del Perú, al establecer un sistema integrado que proporciona seguridad razonable en el logro de objetivos organizacionales, la eficiencia de operaciones y el cumplimiento normativo. Su implementación adecuada permite generar un marco estructurado de políticas, procedimientos y mecanismos que resguardan los recursos empresariales, garantizan información confiable y promueven una cultura organizacional orientada a la mejora continua. Estos resultados son similares con lo señalado por Aréstegui & Peralta (2021) y Castro & Condor (2024) quienes destacan que el control interno en las micro y pequeñas empresas del sector servicio actúa como un mecanismo esencial que fortalece la estructura organizativa mediante el establecimiento de políticas y procedimientos claramente definidos. La implementación de este sistema integrado permite salvaguardar los activos empresariales, asegurar registros contables precisos y promover la eficiencia operativa. El desarrollo de un ambiente de control sólido establece las bases para una cultura organizacional basada en valores éticos y responsabilidad, mientras que la evaluación de riesgos facilita la identificación oportuna de amenazas que podrían afectar el cumplimiento de objetivos empresariales. Estos hallazgos coinciden con lo obtenido por Castro (2021) y Cordova & Cruzado (2020) al enfatizar que el sistema de control interno constituye un factor determinante para prevenir riesgos operativos y financieros en las micro y pequeñas empresas del sector servicio. Las actividades de control permiten verificar el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos, asegurando que las operaciones se realicen de manera eficiente. Los canales de información y comunicación facilitan que todos los niveles de la organización comprendan sus roles y responsabilidades, mientras que las actividades de supervisión permiten evaluar continuamente la efectividad del sistema para implementar mejoras oportunas. En relación a la *gestión administrativa* los resultados encontrados por Ortiz (2021) y Amasifuén & Hidalgo (2021) resaltan que la gestión administrativa en las micro y pequeñas empresas comprende cuatro procesos fundamentales que determinan su funcionamiento y desarrollo. La planificación establece objetivos claros y estrategias para alcanzarlos, considerando los recursos disponibles y las condiciones del entorno. La

organización define la estructura, funciones y responsabilidades necesarias para ejecutar lo planificado. La dirección implica el liderazgo y motivación del personal para el logro de objetivos, mientras que el control permite verificar el cumplimiento de lo programado y realizar ajustes necesarios. Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Castromonte (2023) y Aniceto (2024) al destacar que el control interno incide significativamente en la efectividad de la gestión administrativa. El ambiente de control fortalece la estructura organizacional al definir claramente niveles de autoridad y responsabilidad. La evaluación de riesgos mejora la planificación al identificar factores que podrían afectar el logro de objetivos. Las actividades de control optimizan los procesos administrativos mediante procedimientos estandarizados. La información y comunicación facilitan la coordinación entre áreas, mientras que la supervisión permite evaluar el desempeño y realizar ajustes oportunos. *En cuanto a la incidencia del control interno en la gestión administrativa* los resultados expuestos por Bustamante & Torres (2024) y Grandez & Peña (2023) profundizan en la incidencia de cada componente del control interno en la gestión administrativa. El ambiente de control incide en la organización al establecer una estructura jerárquica clara. La evaluación de riesgos fortalece la planificación mediante la identificación de amenazas potenciales. Las actividades de control optimizan la dirección al establecer procedimientos estandarizados. La información y comunicación mejoran la coordinación entre áreas, facilitando la toma de decisiones basada en datos concretos. La supervisión fortalece el control administrativo al permitir la evaluación continua del desempeño organizacional y la implementación de acciones correctivas.

## **5.2 Respecto al objetivo específico 2:**

La empresa Barhsgo S.A.C. reconoce la importancia del sistema de control interno para garantizar la eficiencia de sus operaciones y el cumplimiento de objetivos organizacionales. Cuenta con un sistema implementado desde 2019, aunque presenta deficiencias en los componentes de actividades de control y supervisión, específicamente en el seguimiento de obras y manejo de materiales. Estas limitaciones impactan en su gestión administrativa, principalmente en los aspectos de planificación y organización.

En relación al ambiente de control, la empresa ha implementado un código de ética, estructura organizacional definida y políticas de recursos humanos que promueven la integridad y valores empresariales. Se realizan reuniones mensuales de seguimiento y

mantienen procedimientos de inducción para personal nuevo, fomentando una comunicación abierta entre niveles jerárquicos. Esto ha generado un ambiente laboral positivo y ordenado que facilita el desarrollo de las operaciones. Estos resultados coinciden con lo señalado por Aréstegui & Peralta (2021) y Castro & Condor (2024) quienes sostienen que el ambiente de control constituye la base fundamental del sistema de control interno, pues establece el conjunto de normas, procesos y estructuras que proporcionan las bases para desarrollar el control interno en la organización. Un ambiente de control bien estructurado demuestra el compromiso de la alta dirección con los valores éticos, la integridad y la competencia profesional, elementos esenciales para el funcionamiento efectivo de los demás componentes del control interno.

Respecto a la evaluación de riesgos, Barhsgo S.A.C. realiza evaluaciones trimestrales con participación de los jefes de área para identificar posibles riesgos en las operaciones, utilizando matrices de riesgo y registros históricos de incidentes. El proceso incluye la revisión de factores internos como capacidad operativa y externos como cambios en normativas de construcción. Los riesgos identificados se clasifican según probabilidad e impacto, asignando responsables para su seguimiento. Estos hallazgos son similares a lo obtenido por Castro (2021) y Cordova & Cruzado (2020) quienes enfatizan que la evaluación de riesgos permite a las organizaciones identificar y analizar los riesgos relevantes que podrían afectar el logro de sus objetivos. Un proceso efectivo de evaluación de riesgos debe ser sistemático y continuo, considerando tanto factores internos como externos que puedan impactar en las operaciones, permitiendo establecer respuestas apropiadas para mitigar los riesgos identificados.

En cuanto a las actividades de control, la empresa presenta dificultades significativas en el control de inventarios de materiales de construcción, con procedimientos poco efectivos para el registro y seguimiento de entradas y salidas. Esto genera pérdidas no identificadas y complicaciones en la planificación de compras, aunque mantiene controles efectivos en áreas como tesorería y recursos humanos. Estos resultados guardan similitud a lo encontrado por Ortiz (2021) y Amasifuén & Hidalgo (2021) quienes señalan que las actividades de control son fundamentales para mitigar riesgos y asegurar el cumplimiento de directivas establecidas por la dirección. La ausencia de procedimientos efectivos de

control, especialmente en áreas críticas como el manejo de inventarios, puede generar pérdidas significativas y afectar la eficiencia operativa de la organización.

Sobre el componente de información y comunicación, la empresa mantiene un sistema de gestión documental que centraliza la información de todas las áreas, con procedimientos claros para el registro y actualización de datos operativos y financieros. Utiliza formatos estandarizados para reportes internos y mantiene respaldos periódicos de la información. Los canales de comunicación incluyen reuniones semanales de coordinación, correos corporativos y un sistema de reportes. Estos resultados coinciden con lo expuesto por Castromonte (2023) y Aniceto (2024) quienes resaltan que los sistemas de información y comunicación efectivos son esenciales para el funcionamiento adecuado del control interno, facilitando el flujo de información necesaria para dirigir y controlar las operaciones de la organización.

Sobre las actividades de supervisión, la empresa realiza revisiones mensuales de procesos contables, pagos y documentación en el área administrativa y financiera. Sin embargo, en el área operativa enfrenta dificultades para verificar el avance real de obras versus lo reportado, dependiendo excesivamente de información verbal de los maestros de obra. Estos hallazgos son similares a lo señalado por Bustamante & Torres (2024) y Grandez & Peña (2023) quienes enfatizan que las actividades de supervisión son críticas para evaluar la calidad del desempeño del control interno a lo largo del tiempo y asegurar que los controles continúen operando efectivamente.

En cuanto a la gestión administrativa, en el aspecto de planificación, Barhsgo S.A.C. realiza su planificación estratégica al inicio de cada año, enfocándose principalmente en la capacidad operativa para asumir nuevos proyectos y los recursos disponibles. Los factores cruciales considerados incluyen el histórico de obras ejecutadas, la capacidad del personal técnico y las oportunidades de licitación tanto públicas como privadas. Estos resultados coinciden con lo manifestado por Ortiz (2021) y Amasifuén & Hidalgo (2021) quienes destacan que la planificación estratégica en las micro y pequeñas empresas debe partir de un análisis realista de las capacidades internas y oportunidades del entorno. La planificación efectiva permite establecer objetivos alcanzables y desarrollar estrategias coherentes con los recursos disponibles, facilitando la toma de decisiones y la asignación eficiente de recursos.

Respecto a la organización, al ser una empresa familiar, la estructura organizacional se ha adaptado según el crecimiento del negocio. En el nivel directivo, la gerencia general supervisa directamente las áreas de administración y operaciones. Si bien las funciones administrativas están bien definidas, el área operativa presenta dificultades para mantener una clara delimitación de responsabilidades debido a la rotación de personal. Estos hallazgos son similares a lo expuesto por Castro (2021) y Cordova & Cruzado (2020), quienes señalan que la estructura organizacional en empresas familiares debe evolucionar de manera profesional, estableciendo líneas claras de autoridad y responsabilidad. La falta de una delimitación precisa de funciones puede generar duplicidad de tareas, confusión en las responsabilidades y deficiencias en el control operativo.

En cuanto a la dirección, la empresa aplica un estilo de liderazgo participativo con política de puertas abiertas para facilitar la comunicación. Realiza reuniones semanales con el personal administrativo para revisar el estado de los proyectos, mientras mantiene comunicación diaria con el personal de obra a través de residentes y maestros. La motivación del personal operativo se basa principalmente en bonos por cumplimiento de metas y capacitaciones técnicas específicas. Estos resultados guardan similitud con lo encontrado por Castromonte (2023) y Aniceto (2024) quienes enfatizan que el liderazgo participativo y la comunicación efectiva son elementos clave para la dirección exitosa en pequeñas empresas. Una gestión que combine adecuadamente la motivación del personal con el desarrollo de competencias técnicas contribuye significativamente al logro de objetivos organizacionales.

Sobre el control, la empresa evalúa el desempeño administrativo mediante indicadores básicos como cumplimiento de plazos en presentación de informes, gestión de planillas y pagos a proveedores. Sin embargo, en el área operativa los mecanismos de control presentan deficiencias, particularmente en la medición del avance de obras y uso de materiales según presupuesto. Los formatos de control de avance diario no siempre se completan correctamente y existen discrepancias en el registro de materiales. Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Bustamante & Torres (2024) y Grandez & Peña (2023) quienes resaltan que el control efectivo requiere indicadores claramente definidos y mecanismos de seguimiento consistentes. La ausencia de controles adecuados en áreas operativas críticas puede afectar significativamente la eficiencia de los proyectos y la rentabilidad de la empresa.

### **5.3 Respecto al objetivo específico 3:**

La empresa Barhsgo S.A.C. requiere implementar mejoras en su sistema de control interno para fortalecer su gestión administrativa. Las propuestas de mejora se centran en cuatro aspectos: segregación de funciones, evaluación independiente de procesos, documentación formal de procedimientos y capacitación del personal, elementos fundamentales para optimizar el control interno y la gestión administrativa.

Respecto a la implementación de una segregación efectiva de funciones críticas. La propuesta establece que las autorizaciones de pago sean exclusivas de gerencia, la emisión de cheques del área de tesorería y las conciliaciones bancarias del área contable. Asimismo, plantea separar las funciones de cotización y compras del área logística de las funciones de recepción y control de almacén, implementando niveles de autorización documentados para montos de compra y un sistema de firmas mancomunadas para pagos superiores a S/5,000. La correcta segregación de funciones constituye un control preventivo fundamental que reduce significativamente los riesgos de errores y fraudes, garantizando la transparencia y eficiencia en las operaciones financieras y logísticas. Estos planteamientos se complementan con lo expuesto por Castromonte (2023) y Aniceto (2024), quienes enfatizan que la segregación de funciones en áreas críticas como tesorería y almacén reduce significativamente los riesgos operativos. Una adecuada separación de responsabilidades en las funciones de autorización, custodia y registro permite establecer un sistema de verificaciones mutuas que previene errores y actos irregulares, fortaleciendo el control interno y la transparencia en las operaciones.

Sobre la contratación de servicios de auditoría externa para realizar evaluaciones semestrales de los procesos críticos de la empresa. La propuesta incluye establecer un cronograma anual de revisiones enfocadas en áreas de alto riesgo como tesorería, almacén y control de obras, implementar un comité para el seguimiento de observaciones, desarrollar planes de acción y asignar responsables para el levantamiento de observaciones. La evaluación independiente permite identificar objetivamente las debilidades en los procesos operativos y administrativos, facilitando la implementación oportuna de acciones correctivas. Esta perspectiva se refuerza con lo señalado por Bustamante & Torres (2024) y

Grandez & Peña (2023), quienes sostienen que las evaluaciones independientes periódicas son esenciales para mantener la objetividad en la identificación de deficiencias de control. La auditoría externa proporciona una visión imparcial sobre la efectividad de los controles implementados y genera recomendaciones valiosas para la mejora continua de los procesos.

Acerca del desarrollo de un manual básico de políticas y procedimientos que documente los procesos críticos de la empresa. La propuesta contempla establecer flujogramas claros para los principales procesos operativos y administrativos, implementar formatos estandarizados para operaciones recurrentes, realizar capacitaciones al personal sobre los procedimientos documentados y establecer revisiones semestrales para actualización. La documentación formal de procedimientos proporciona claridad en las responsabilidades y estandariza las operaciones, mejorando la eficiencia y control de los procesos. Este enfoque se complementa con lo planteado por Castromonte (2023) y Aniceto (2024) quienes destacan que la documentación formal de políticas y procedimientos es fundamental para establecer un marco de referencia claro en las operaciones. Los manuales de procedimientos bien estructurados facilitan la capacitación del personal nuevo, reducen errores operativos y proporcionan una base sólida para la evaluación y mejora de los procesos.

Sobre desarrollar un programa de capacitación que incluya módulos específicos sobre control interno, procedimientos operativos y manejo documentario. La propuesta incluye realizar talleres prácticos mensuales, implementar evaluaciones trimestrales, establecer un sistema de retroalimentación continua y crear un programa de incentivos para el personal que demuestre mejora en la aplicación de controles. La capacitación continua fortalece las competencias del personal y asegura la correcta implementación de los controles establecidos. Esta visión se fortalece con lo expuesto por Aréstegui & Peralta (2021) y Castro & Condor (2024), quienes resaltan que la capacitación continua del personal es un elemento clave para el éxito de cualquier sistema de control interno. Los programas de formación estructurados, combinados con evaluaciones periódicas e incentivos, garantizan la comprensión y aplicación efectiva de los controles establecidos, generando una cultura organizacional orientada al control y la mejora continua.

## **VI. Conclusiones**

Respecto al objetivo específico 1, la importancia del sistema de control para las micro y pequeñas empresas del sector servicio del Perú se evidencia en el establecimiento de un marco estructurado que proporciona seguridad razonable en las operaciones, previene riesgos y asegura el cumplimiento de objetivos organizacionales mediante sus cinco componentes integrados. Así mismo, la gestión administrativa es fundamental para coordinar eficientemente los recursos empresariales a través de la planificación, organización, dirección y control, facilitando la implementación de estrategias y el logro de metas organizacionales. La incidencia del control interno en la gestión administrativa se refleja al fortalecer cada proceso administrativo: mejora la planificación mediante una evaluación de riesgos efectiva que permite establecer objetivos realistas, optimiza la organización al definir claramente funciones y responsabilidades, potencia la dirección al establecer canales de comunicación efectivos y sistemas de información confiables, y fortalece el control administrativo mediante actividades de supervisión que permiten evaluar el desempeño y realizar ajustes oportunos para el logro de objetivos empresariales.

Respecto al objetivo específico 2, la empresa Barhsgo S.A.C. tiene clara la importancia del sistema de control interno para garantizar la eficiencia de sus operaciones y el cumplimiento de objetivos organizacionales. Tiene implementado su sistema de control, aunque presenta algunas deficiencias en los componentes de actividades de control y supervisión, específicamente en el seguimiento de obras de construcción y manejo de materiales, donde los procedimientos no son completamente efectivos. En la gestión administrativa se evidenció la falta de una estructura organizacional claramente definida en el área operativa, ausencia de procedimientos estandarizados para el control de materiales y deficiencias en la delimitación de funciones, especialmente en la supervisión de obras donde los maestros de obra y almaceneros asumen responsabilidades fuera de su competencia. Como incidencia de su actual control interno, ha presentado algunas dificultades en su gestión administrativa, manifestadas en la planificación inadecuada de compras de materiales, retrasos en obras, problemas en el seguimiento de avances de proyectos y toma de decisiones basada en información poco confiable, lo que ha afectado la eficiencia operativa y el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Respecto al objetivo específico 3, se propone mejorar el sistema de control interno de la empresa Barhsgo S.A.C. mediante cuatro acciones estratégicas fundamentales: Primero, implementar una segregación efectiva de funciones críticas, estableciendo que las autorizaciones de pago sean exclusivas de gerencia, la emisión de cheques del área de tesorería y las conciliaciones bancarias del área contable, incluyendo un sistema de firmas mancomunadas para pagos superiores a S/5,000. En segundo lugar, contratar los servicios de una sociedad de auditoría externa para evaluaciones semestrales de procesos críticos, estableciendo un cronograma anual de revisiones enfocadas en áreas de alto riesgo. Tercero, desarrollar un manual básico de políticas y procedimientos que documente los procesos críticos, incluyendo flujogramas claros e implementación de formatos estandarizados para operaciones recurrentes. Cuarto, implementar un programa de capacitación con módulos específicos sobre control interno, procedimientos operativos y manejo documentario, complementado con evaluaciones trimestrales y un sistema de incentivos para el personal que demuestre mejora en la aplicación de controles.

Respecto al objetivo general, la incidencia del sistema de control interno en las micro y pequeñas empresas del Perú se evidencia en la mejora significativa de sus procesos administrativos, la optimización de recursos y el fortalecimiento de su capacidad de gestión. Específicamente según cada componente: el ambiente de control fortalece la estructura organizacional y define responsabilidades claras, la evaluación de riesgos permite una planificación más efectiva, las actividades de control aseguran el cumplimiento de procedimientos establecidos, la información y comunicación facilita la coordinación entre áreas, y la supervisión garantiza la mejora continua de los procesos. La empresa caso de estudio, Barhsgo S.A.C., cuenta con un sistema de control que le ha permitido establecer políticas básicas de operación, mantener un ambiente laboral ordenado y desarrollar canales de comunicación efectivos entre sus diferentes niveles jerárquicos; sin embargo, aún presenta deficiencias en aspectos como el seguimiento de obras de construcción y el control de materiales, lo que ha generado dificultades en su gestión administrativa, específicamente en la planificación de recursos, control de inventarios, supervisión de avances de obra y delimitación de funciones en el área operativa. Estas debilidades han afectado la eficiencia de sus operaciones y el logro oportuno de sus objetivos organizacionales, evidenciando la

necesidad de fortalecer su sistema de control interno mediante la implementación de mejoras específicas en sus componentes más críticos.

## **VII. Recomendaciones**

Fortalecer el compromiso de la alta dirección con la mejora continua del sistema de control interno, asignando los recursos necesarios para su implementación efectiva.

Evaluar periódicamente el cumplimiento y efectividad de los controles implementados, mediante indicadores de gestión claramente definidos.

Fomentar una cultura organizacional orientada al control y la mejora continua, mediante programas de sensibilización y capacitación permanente.

### Referencias bibliográficas

- Acosta, A. (2023). Análisis del sistema de control interno y gestión administrativa en la Mype. *Concordia*, 3(6), Article 6. <https://revistaconcordia.org/index.php/concordia/article/view/100/265>
- Aldaz, O., Pozo, F., Cabezas, M., & Almeida, J. (2021). La evaluación de control interno y la determinación de la prioridad de riesgos empresariales. *Universidad y Sociedad*, 13(S2), Article S2.
- Amasifuén, C., & Hidalgo, B. (2021). *Control interno y gestión administrativa de la empresa ECOPELU Consultores y Contratistas Generales S.A.C. de la ciudad de Tarapoto, 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/70259>
- Aniceto, L. (2024). *El control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las pequeñas empresas del Perú, sector comercio: Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C., Chimbote – 2023* [Tesis para optar el título profesional, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/37114>
- Aréstegui, G., & Peralta, P. (2021). *Sistema de Control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las empresas Constructoras del Distrito de Socabaya* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/80742>
- Arias-Gonzales, J. (2021). *DISEÑO Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias\\_S2.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf)
- Ávila, P., & Sanchís, J. (2011). Surgimiento de las Micro y Pequeñas Empresas (MYPE) e impacto de los Microcréditos sobre la reducción de la pobreza. El caso de Lima Metropolitana (Perú). *GIZAEKOA - Revista Vasca de Economía Social*, 7, Article 7. <https://ojs.ehu.eus/index.php/gezki/article/view/6642/6080>
- Avilés, P., Rodas, F., & Molina, C. (2022). El control interno contable como factor fundamental para la administración empresarial. *AlfaPublicaciones*, 4(1.1), Article 1.1. <https://doi.org/10.33262/ap.v4i1.1.139>
- Bustamante, J. N., & Torres, L. (2024). *El control interno y su relación con la gestión administrativa de la empresa Constructora Samaraya S.R.L., Chota – 2021*. [Tesis

- de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Chota]. Repositorio de la Universidad Nacional Autónoma de Chota. <http://hdl.handle.net/20.500.14142/572>
- Bustos, D. (2020). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas de servicios del Perú: Caso asociación de Pescadores Artesanales Los Chimus - Chimbote, 2017*. [Tesis para optar el título profesional, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional - Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/17993>
- Carrión, M. (2022). *El control interno y la gestión administrativa en la Gerencia de Administración Financiera del Gobierno Regional de Ancash, 2021* [Tesis para optar el título profesional, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad César Vallejo. <http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/4819608>
- Castro, E. (2021). *Sistema de control interno operativo para mejorar la gestión administrativa en la empresa Burga & Asesores Asociados SCRL, Chiclayo 2018* [Tesis para Optar el Título de Contador Público, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional - Universidad Señor de Sipán. <http://repositorio.uss.edu.pe//handle/20.500.12802/8015>
- Castro, M., & Condor, C. (2024). *Control interno y gestión administrativa, en una empresa constructora, Ayacucho 2024* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/152054>
- Castromonte, A. (2023). *El control interno y la gestión administrativa en una empresa constructora e inmobiliaria de la ciudad de Trujillo periodo 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/151946>
- Catagua, M., Pinargote, M., & Mendoza, M. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *PODIUM*, 44, Article 44. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/1105>
- Chitacapa, M., Dominguez, C., & Pesantez, D. (2024). Sistema de control interno en las empresas comerciales de Cuenca—Ecuador. *Telos: Revista de Estudios*

- Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(2), Article 2.  
<https://doi.org/www.doi.org/10.36390/telos262.22>
- Cisneros, A., Guevara, A., Urdánigo, J., & Garcés, J. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que Apoyan a la Investigación Científica en Tiempo de Pandemia. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 58.
- Cordova, M., & Cruzado, N. (2020). *Gestión administrativa y control interno en la empresa Consultoría y Constructora Inmobiliaria SAC del distrito de Tarapoto, 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/62359>
- Cruz, L., & Delgado, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios de la Gestión: Revista Internacional de Administración*, 10, Article 10. <https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>
- Delgado, Z., & Anchundia, J. (2023). PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES DE LA COMPAÑÍA DE TAXI EJECUTIVO ZARACAY EXPRESS S.A. *Ciencia y Desarrollo*, 26(4), Article 4. <https://doi.org/10.21503/cyd.v26i4.2506>
- Dorta, J. (2005). *Teorías organizativas y los sistemas de control interno*. 1(22), 9-58. [https://xperta.legis.co/visor/rcontador/rcontador\\_7680752a7d9f404ce0430a010151404c](https://xperta.legis.co/visor/rcontador/rcontador_7680752a7d9f404ce0430a010151404c)
- Duque, O. (2017). *Referente de Pensamiento eje 4: Procesos Administrativos ¿qué técnicas se pueden sugerir, formular y mejorar para lograr una planeación, organización, dirección y control efectivos, que permitan cumplir los objetivos y la estrategia que cubran las necesidades de cada grupo social específicamente en Colombia?* <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/2059>
- Duque, O. (2018). *Procesos administrativos*. Bogotá: AREANDINA. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/1328>
- Estupiñán, R. (2021). *Control interno y fraudes* ((Primera ed.)). Ecoe Ediciones.
- Grandez, Y., & Peña, M. (2023). *El control interno y la gestión administrativa de las Mypes del distrito de Comas 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo].

- Repositorio Institucional - Universidad César Vallejo.  
<http://hdl.handle.net/20.500.12692/136372>
- Gutierrez, E. (2021). *El control interno en la gestión administrativa de las microempresas de San Simón de Guerrero México, 2020* [Tesis de licenciatura, UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL ESTADO DE MEXICO]. Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma del Estado de México. <http://hdl.handle.net/20.500.11799/111610>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill España. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>
- IPE, C. (2013, octubre 9). Sectores Productivos. *Instituto Peruano de Economía*. <https://www.ipe.org.pe/portal/sectores-productivos/>
- Mendoza, M. (2022). El sistema de control interno y su impacto en la gestión de las empresas constructoras de la ciudad de Pilar, año 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), Article 6. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.4173](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4173)
- Mendoza, M., & Bayón, M. (2019). El control interno y las pymes. *Revista Sinapsis*, 11(2), Article 2. <https://app.eam.edu.co/ojs/index.php/sinapis/article/view/223>
- Niño, V. (2021). *Metodología de la Investigación: Diseño y Ejecución*. Ediciones la U. [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Nino-Rojas-Victor-Miguel\\_Metodologia-de-la-Investigacion\\_Disenio-y-ejecucion\\_2011.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Nino-Rojas-Victor-Miguel_Metodologia-de-la-Investigacion_Disenio-y-ejecucion_2011.pdf)
- Ortiz, M. (2021). *Gestión administrativa y control interno en Empresas Constructoras, Piura, 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/74190>
- Polanía, C., Cardona, F., Castañeda, G., Vargas, I., Calvache, O., & Abanto, W. (2020). *Metodología de investigación Cuantitativa & Cualitativa*. <https://doi.org/10.54278/9789588292991>
- Quinaluisa, N., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, X., & Pérez Salazar, J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283.

- Rengifo, M., & Cortez, A. (2023). *El control interno, riesgos del fraude y avances en la responsabilidad social empresarial: Estudios en pymes de América Latina y el Caribe*. Universidad del Valle.
- Reyes, J. (2024). *CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA ARTEFACTA DEL CANTÓN JIPIJAPA* [Tesis de licenciatura, Universidad Estatal del Sur de Manabí]. Repositorio de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/6228>
- Rojas, N., & Madero, S. (2018). La Responsabilidad Social Corporativa: Contexto Histórico y Relación con las Teorías Administrativas. *Conciencia Tecnológica*, 55. <https://www.redalyc.org/journal/944/94455712001/html/>
- Rojas, W., Chiriboga, M., & Pacheco, J. (2018). COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS: ARTÍCULO DE REVISIÓN. *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN* - ISSN: 2697-3456, 2(3), Article 3. <https://doi.org/10.46296/yc.v2i3.0009>
- Roque, C. (2024). *Relevancia de la gestión administrativa empresarial*. Vol. 27(Núm. 53). <https://doi.org/10.15381/gtm.v27i53.28392>
- Silva, M. (2014). Perú: Un entorno comercial en el que el Perú puede dinamizar el comercio y las exportaciones regionales. *International Trade Forum*, 2014(2), 26-26. <https://doi.org/10.18356/7788636e-es>
- Toledo, Peñafiel, I. R., Guamán, L. B. T., & Zuñiga, R. E. G. (2025). El control interno en la gestión empresarial. *Polo del Conocimiento*, 10(1), 1363-1377. <https://doi.org/10.23857/pc.v10i1.8757>
- Uladech. (2025). Reglamento de Integridad Científica en la Investigación v001. *ULADECH Católica*. <https://www.uladech.edu.pe/la-universidad/transparencia/>
- Vivanco, M. (2017). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es).

Zabaleta, Y., Espinosa, R., & Benites, L. (2024). Deficiencias de control interno en las micro, pequeñas y medianas empresas: Caso municipio Celaya, Guanajuato, México. *Cofin Habana*, 18(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612024000100008](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612024000100008)

## Anexos

### Anexo 01. Documento de autorización para el desarrollo de la investigación



“Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana”

Lima, 27 de septiembre de 2025

**Oficio N° 00038-2025-BARHSGO S.A.C.**

**Mg.** Elena Esther Reyna Márquez  
Coordinadora de Gestión de Investigación  
Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote

**Presente.** -

**Asunto:** Autorización para el desarrollo de la investigación

**Referencia:** Carta N° 0000002501- 2025-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA

A través de la presente, me dirijo a usted para hacerle llegar un cordial saludo, en nombre de la empresa BARHSGO S.A.C. ubicada en la provincia de Lima, perteneciente al departamento de Lima. Me complace informarle que la Srta. Stefany Vanesa Sotomayor Aliaga, con DNI N° 73486769, egresado del programa de Estudio de Contabilidad, de la ULADECH Católica, ha presentado una carta de acuerdo al asunto de referencia, donde solicita autorización para el recojo de datos de la investigación titulada: CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DEL PERÚ: CASO BARHSGO S.A.C. – LIMA, 2024.

Por tal motivo se acepta lo solicitado, así mismo se le autoriza a incluir el nombre de nuestra empresa en el título del informe de investigación y utilizar los datos para el desarrollo de la investigación.

Sin otro particular, me despido de usted, reiterando mis muestras de especial consideración y estima personal.

Atentamente,

**BARHSGO SAC**  
  
Luis M. Barrera Arana  
GERENTE

## Anexo 02. Carta de recojo de datos



Chimbote, 27 de septiembre del 2025

**CARTA N° 0000002501- 2025-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA**

**Señor/a:**

**LUIS MANUEL BARRERA ARANA  
BARHSGO S.A.C.**

**Presente.-**

A través del presente reciba el cordial saludo a nombre del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, asimismo solicito su autorización formal para llevar a cabo una investigación titulada CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DEL PERÚ: CASO BARHSGO S.A.C. - LIMA, 2024, con la LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CONTABILIDAD FINANCIERA Y DE GESTIÓN, que involucra la recolección de información/datos en LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ, SECTOR SERVICIO, a cargo de STEFANY VANESA SOTOMAYOR ALIAGA, perteneciente al PROGRAMA DE ESTUDIO DE CONTABILIDAD, con DNI N° 73486769, durante el período de 22-09-2025 al 29-09-2025.

La investigación se llevará a cabo siguiendo altos estándares éticos y de confidencialidad y todos los datos recopilados serán utilizados únicamente para los fines de la investigación.

Es propicia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi especial consideración.

Atentamente.



Mgtr. Elena Esther Reyna Márquez  
Coordinadora de Gestión de Investigación

**RECIBIDO**

**BARHSGO SAC**

Luis M. Barrera Arana  
GERENTE

26/09/2025

### Anexo 03. Matriz de Consistencia

#### Título: CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DEL PERÚ: CASO BARHSGO S.A.C. - LIMA, 2024

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p>¿Cómo incide el control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del Perú, sector servicio, caso: Barhsgo S.A.C. de Lima, 2024?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicio del Perú: caso Barhsgo S.A.C. - Lima, 2024</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicio del Perú, 2024.</li> <li>2. Describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la empresa Barhsgo S.A.C. - Lima, 2024</li> <li>3. Proponer la mejora del control interno en la gestión administrativa de la empresa Barhsgo S.A.C. - Lima, 2024</li> </ol>	<p>No aplica.</p>	<p><b>Variable independiente:</b> <b>Control Interno</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de Control Evaluación de Riesgos</li> <li>• Actividades de Control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Supervisión y monitoreo</li> </ul> <p><b>Variable independiente:</b> <b>Gestión administrativa</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Organización</li> <li>• Dirección</li> <li>• Control</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación:</b> Cualitativo</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> Descriptivo</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> No experimental</p> <p><b>Población y muestra:</b> Población: Las micro y pequeñas empresas del Perú, sector servicio. Muestra: La empresa Barhsgo S.A.C.</p>

Elaboración propia de la autora

## Anexo 04. Ficha de Identificación del Experto

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Doctor: CPC Eustaquio Agapito Meléndez Pereira

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: Stefany Vanesa Sotomayor Aliaga, egresado del Programa Académico de Contabilidad 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: “CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO DEL PERÚ: CASO BARHSGO S.A.C. – LIMA, 2024” 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 Egresado

DNI: 73486769

**RECIBIDO**



26/09/2025

**Ficha de identificación del Experto para proceso de validación**

Nombres y apellidos del experto: Dr. CPC Eustaquio Agapito Meléndez Pereira

DNI/CE: 32383398

Edad: 53

Teléfono /Celular: 943613459

Email: [agapitomp@gmail.com](mailto:agapitomp@gmail.com)

Título Profesional:

Grado académico: Maestría  Doctorado:

Especialidad: Contabilidad y Finanzas

Institución que Labora: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote

Identificación del Proyecto de Investigación o tesis

Título: **CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO DEL PERÚ: CASO BARHSGO S.A.C. – LIMA, 2024**

Autor: **STEFANY VANESA SOTOMAYOR ALIAGA**

Programa académico: **Contabilidad**



Sello y Firma

## Anexo 05. Ficha técnica de los instrumentos

FICHA DE VALIDACIÓN								
TÍTULO: CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO DEL PERÚ: CASO BARHSGO S.A.C. – LIMA, 2024								
Variable 1: Control Interno		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
Dimensión 1: Ambiente de control		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	¿Barhsgo S.A.C. cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido?	X		X		X		
2	¿Podría describir cómo funciona o por qué no se ha implementado?	X		X		X		
3	¿Qué políticas o prácticas se han implementado para fomentar un ambiente de control efectivo?	X		X		X		
<b>Dimensión 2: Evaluación de riesgos</b>								
1	¿Cuál es el proceso que sigue la empresa para identificar riesgos internos y externos?	X		X		X		
2	¿Cómo se evalúan estos riesgos una vez identificados?	X		X		X		
<b>Dimensión 3: Actividades de control</b>								
1	¿Qué tipo de actividades o procedimientos de control se han implementado en la organización?	X		X		X		
2	¿Cómo se asegura que estas actividades de control sean efectivas y se cumplan consistentemente?	X		X		X		
<b>Dimensión 4: Información y comunicación</b>								
1	¿Cómo se gestiona la información relevante para el control interno en Barhsgo S.A.C.?	X		X		X		
2	¿Qué canales de comunicación existen para compartir información entre los diferentes niveles de la empresa?	X		X		X		
<b>Dimensión 4: Supervisión y monitoreo</b>								

1	¿Que mecanismos utiliza Baningo S.A.C. para supervisar la efectividad de su sistema de control interno?	X		X		X	
2	¿Con qué frecuencia se realizan evaluaciones del control interno y cómo se implementan las mejoras identificadas?	X		X		X	
<b>Variable 2: Gestión administrativa</b>							
<b>Dimensión 1: Planificación</b>							
1	¿Cómo se lleva a cabo el proceso de planificación estratégica en la empresa y qué factores considera cruciales al establecer los objetivos de la empresa?	X		X		X	
<b>Dimensión 2: Organización</b>							
1	¿Podría describir la estructura organizacional actual y cómo se determinan y asignan las responsabilidades en los diferentes niveles?	X		X		X	
<b>Dimensión 3: Dirección</b>							
1	¿Cuál es su enfoque para liderar y motivar al personal y qué estrategias utiliza para fomentar la comunicación efectiva y el trabajo en equipo?	X		X		X	
<b>Dimensión 4: Control</b>							
1	¿Qué mecanismos o sistemas utiliza para monitorear y evaluar el desempeño organizacional, y cómo se utilizan los resultados para implementar mejoras?	X		X		X	

Recomendaciones: El instrumento es aplicable para dar respuesta a los objetivos del estudio.

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

Nombres y Apellidos de experto: Dr. CPC Eustaquio Agapito Meléndez Pereira       DNI N° 32383398



---

Sello y Firma



## Anexo 06. Formato de consentimiento informado



**Título de la investigación:** EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DEL PERÚ: CASO BARHSGO S.A.C. – LIMA, 2024

**Investigador principal:** STEFANY VANESA SOTOMAYOR ALIAGA

**Institución:** UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE

**Correo electrónico de contacto:** sstefanyvanesa@gmail.com

**Teléfono de contacto:** 931133658

### 1. Objetivo de la investigación

Este estudio tiene como objetivo determinar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicio del Perú: caso Barhsgo S.A.C. – Lima, 2024. La participación en este estudio contribuirá al avance del conocimiento en el sistema de control interno, orientado a la gestión administrativa, permitiendo comprender cómo los mecanismos de control interno pueden influir en la capacidad de las Mypes para mantener niveles óptimos administrativos.

### 2. Descripción de la participación

- **Procedimientos:** Si decide participar en este estudio, usted será invitado a completar una entrevista. La duración aproximada de su participación será de 1 hora.
- **Frecuencia:** La participación del entrevistado será en una sola sesión.

### 3. Posibles beneficios

No se garantiza que usted reciba un beneficio directo por participar en esta investigación. Sin embargo, los resultados del estudio pueden proporcionar información valiosa que, permitirá mejorar el control de sus insumos y productos, lo cual es crucial para mantener la calidad del servicio, por medio de una gestión eficiente de su administración.

### 4. Posibles riesgos o molestias

La participación en este estudio no conlleva riesgos significativos, pero es posible que experimente alguna molestia o fatiga. En caso de que se sienta incómodo o desee interrumpir su participación en cualquier momento, puede hacerlo sin ninguna consecuencia negativa.

### 5. Confidencialidad

Toda la información que proporcione será tratada de manera confidencial. Sus respuestas serán codificadas y los datos personales no serán divulgados en ningún momento. Los resultados de este estudio podrán ser utilizados para publicaciones científicas, pero los datos se presentarán de manera anónima. Se cuidará el rigor científico en el recojo de datos, así mismo dichos datos serán almacenados en servidores seguros de la institución.

### 6. Participación voluntaria

Su participación en este estudio es completamente voluntaria. Usted tiene derecho a:

- Decidir si desea participar o no.
- Interrumpir su participación en cualquier momento sin ninguna consecuencia.
- Hacer preguntas en cualquier momento y recibir respuestas claras sobre cualquier aspecto de la investigación.

### 7. Compensación

- No habrá compensación financiera.

### 8. Derechos del participante

Usted tiene derecho a:

- Solicitar más información sobre la investigación.
- Retirarse en cualquier momento sin que esto afecte su relación con los investigadores o la institución.
- Preguntar sobre el manejo de la información obtenida y cómo será utilizada.

### 9. Consentimiento

Si tiene alguna duda o pregunta sobre este estudio, puede ponerse en contacto con el investigador principal al número de celular 915104508 correo: zelmirakc@gmail.com Por favor, lea cuidadosamente este documento antes de tomar una decisión. Si está de acuerdo en participar en este estudio, firme a continuación:



**Firma del participante:** .....

**Fecha:** 26/09/2025



BARHSGO SAC  
Luis M. Barrera Arana  
GERENTE

**Firma del investigador:** .....

**Fecha:** 26/09/2025

## Instrumento de recolección de información



Reciba Usted un cordial saludo:

Mucho agradeceré su participación aportando datos, respondiendo a las preguntas del presente cuestionario, mediante el cual me permitirá realizar mi Informe de tesis para Optar el título profesional de contador público.

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de la empresa en estudio, para desarrollar el trabajo de investigación cuyo título es: EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DEL PERÚ: CASO BARHSGO S.A.C. – LIMA, 2024. La información que usted proporcionará será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por ello, se le agradece por su valiosa información y colaboración.

### **Preguntas:**

#### **Respecto a la variable: Control interno:**

1. ¿Barhsgo S.A.C. cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido?

Sí, nuestra empresa cuenta con un sistema de control interno implementado desde 2019, que incluye políticas y procedimientos básicos para nuestras operaciones de construcción civil. Este sistema se estableció considerando el tamaño de nuestra organización y fue diseñado para cubrir las principales áreas operativas y administrativas, aunque actualmente requiere actualizaciones y mejoras en algunos componentes específicos.

2. ¿Podría describir cómo funciona o por qué no se ha implementado?

El sistema funciona mediante procedimientos documentados que establecen los pasos a seguir en nuestras operaciones diarias, con énfasis en tres componentes que operan adecuadamente: ambiente de control, información y comunicación, y evaluación de riesgos. Contamos con manuales de procedimientos, formatos estandarizados y canales de comunicación definidos, aunque enfrentamos retos en la supervisión de obras y el control de materiales.

3. ¿Qué políticas o prácticas se han implementado para fomentar un ambiente de control efectivo?

Hemos implementado un código de ética, estructura organizacional definida y políticas de recursos humanos claras que promueven la integridad y valores empresariales. Realizamos reuniones mensuales de seguimiento, tenemos procedimientos de inducción para personal

nuevo y mantenemos una comunicación abierta entre los diferentes niveles jerárquicos, lo que ha generado un ambiente laboral positivo y ordenado.

4. ¿Cuál es el proceso que sigue la empresa para identificar riesgos internos y externos?

Realizamos evaluaciones trimestrales donde participan los jefes de área para identificar posibles riesgos en nuestras operaciones, utilizando matrices de riesgo y registros históricos de incidentes. Este proceso incluye la revisión de factores internos como capacidad operativa y externos como cambios en normativas de construcción, aunque seguimos mejorando en la realización de este tipo de análisis.

5. ¿Cómo se evalúan estos riesgos una vez identificados?

Los riesgos identificados se clasifican según su probabilidad de ocurrencia e impacto potencial en nuestras operaciones, utilizando una matriz de priorización establecida. Asignamos responsables para el seguimiento de cada riesgo significativo y desarrollamos planes de acción preventivos, manteniendo un registro actualizado que se revisa en las reuniones de gerencia.

6. ¿Qué tipo de actividades o procedimientos de control se han implementado en la organización?

En el área de materiales de construcción, tenemos dificultades con el control de inventarios, actualmente hemos identificado que los procedimientos no son completamente efectivos para el registro y seguimiento de entradas y salidas. Esto ha generado pérdidas no identificadas y complicaciones en la planificación de compras, aunque en otras áreas como tesorería y recursos humanos sí mantenemos controles efectivos.

7. ¿Cómo se asegura que estas actividades de control sean efectivas y se cumplan consistentemente?

A pesar de tener controles establecidos, enfrentamos dificultades para asegurar su cumplimiento consistente, especialmente en el área de supervisión de obras y control de materiales. Se realizan verificaciones periódicas y se documentan las desviaciones encontradas, pero aún estamos mejorando nuestros mecanismos de seguimiento y evaluación de la efectividad de estos controles.

8. ¿Cómo se gestiona la información relevante para el control interno en Barhsgo S.A.C.?

Mantenemos un sistema de gestión documental que centraliza la información de todas las áreas, con procedimientos claros para el registro y actualización de datos operativos y financieros. Utilizamos formatos, que hemos estandarizado para los reportes internos y contamos con respaldos periódicos de la información, asegurando su disponibilidad y confiabilidad.

9. ¿Qué canales de comunicación existen para compartir información entre los diferentes niveles de la empresa?

Tenemos establecidos canales formales como reuniones semanales de coordinación, correos corporativos y un sistema de reportes para la comunicación entre áreas. La información fluye tanto de manera ascendente como descendente, facilitando la toma de decisiones y la coordinación entre los diferentes niveles organizacionales.

10. ¿Qué mecanismos utiliza Barhsgo S.A.C. para supervisar la efectividad de su sistema de control interno?

Nuestros mecanismos de supervisión varían según el área. En la parte administrativa y financiera realizamos revisiones mensuales de los procesos contables, pagos y documentación, que funcionan adecuadamente. Sin embargo, en el área operativa tenemos algunas dificultades; Por ejemplo, al verificar el avance real de las obras versus lo reportado, dependemos mucho de la información verbal de los maestros de obra, y el control de materiales se basa en reportes manuales que a menudo presentan inconsistencias. Venimos realizando visitas semanales a obra para corregir estas inconsistencias.

11. ¿Con qué frecuencia se realizan evaluaciones del control interno y cómo se implementan las mejoras identificadas?

Las evaluaciones no siguen una periodicidad establecida. En el área administrativa, realizamos revisiones trimestrales de procesos como tesorería, facturación y recursos humanos que funcionan adecuadamente. En la supervisión de obras y control de materiales, que son nuestros puntos críticos, las evaluaciones se realizan principalmente cuando surge algún problema evidente, como diferencias en el inventario o retrasos en obra, aunque no ocurren a menudo. Por ejemplo, el mes pasado detectamos una diferencia importante en el stock de cemento, lo que nos llevó a realizar una revisión del proceso. Nos encontramos valorando la contratación de auditoría externa.

#### **Respecto a la variable: Gestión administrativa:**

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de planificación estratégica en la empresa y qué factores considera cruciales al establecer los objetivos de la empresa?

Realizamos nuestra planificación estratégica al inicio de cada año, enfocándonos principalmente en la capacidad operativa para asumir nuevos proyectos y los recursos disponibles. Los factores cruciales que consideramos son el histórico de obras ejecutadas, la capacidad de nuestro personal técnico, y las oportunidades de licitación tanto públicas como privadas.

2. ¿Podría describir la estructura organizacional actual y cómo se determinan y asignan las responsabilidades en los diferentes niveles?

Al ser una empresa familiar, nuestra estructura organizacional se ha ido adaptando según el crecimiento del negocio. En el nivel directivo está la gerencia general a cargo del fundador, quien supervisa directamente las áreas de administración y operaciones. En administración tenemos personal específico para contabilidad, logística y recursos humanos, con funciones bien definidas. Sin embargo, en el área operativa, que incluye la ejecución y supervisión de obras, debido en parte a la rotación, tenemos algunas dificultades para mantener una clara delimitación de responsabilidades. Por ejemplo, a veces los maestros de obra asumen

funciones que deberían ser del residente, o el almacenero realiza funciones de compras sin la debida autorización, lo que genera confusión y dificulta el seguimiento efectivo de los recursos y avances de obra.

3. ¿Cuál es su enfoque para liderar y motivar al personal y qué estrategias utiliza para fomentar la comunicación efectiva y el trabajo en equipo?

Aplicamos un estilo de liderazgo participativo y mantenemos una política de puertas abiertas para facilitar la comunicación con el personal. Realizamos reuniones semanales con el personal administrativo donde revisamos el estado de los proyectos y atendemos sus inquietudes, mientras que con el personal de obra mantenemos comunicación diaria a través de los residentes y maestros de obra. Motivamos al personal operativo principalmente con bonos por cumplimiento de metas en los proyectos y mantenemos una política de capacitación técnica cuando se requiere para obras específicas.

4. ¿Qué mecanismos o sistemas utiliza para monitorear y evaluar el desempeño organizacional, y cómo se utilizan los resultados para implementar mejoras?

En el área administrativa evaluamos el desempeño mediante indicadores básicos como el cumplimiento de plazos en la presentación de informes, gestión de planillas y pagos a proveedores, que funcionan adecuadamente. Sin embargo, en el área operativa nuestros mecanismos de control actualmente muestran dificultades; medimos el avance de obras según el cronograma establecido y el uso de materiales según el presupuesto, pero las deficiencias que a veces ocurren en la supervisión de obras y control de almacén nos impiden tener datos precisos. Por ejemplo, aunque tenemos formatos de control de avance diario, estos no siempre se llenan correctamente, y el registro de ingreso y salida de materiales suele tener discrepancias que dificultan la evaluación real de la eficiencia en cada proyecto.

BARHSGO SAC  
  
Luis M. Barrera Arana  
GERENTE