



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

**EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE
LA PEQUEÑA EMPRESA "ARCE FERRETERIA E.I.R.L."- HUAMANGA - AYACUCHO ,
2025**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
CONTABILIDAD FINANCIERA Y DE GESTIÓN

AUTOR
ARCE CARDENAS, PERCY
ORCID:0000-0003-1656-2107

ASESOR
VASQUEZ PACHECO, FERNANDO
ORCID:0000-0002-4217-1217

CHIMBOTE-PERÚ
2026



FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS

PROGRAMA DE ESTUDIO DE CONTABILIDAD

ACTA N° 0034-064-2026 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS

En la Ciudad de **Chimbote** Siendo las **08:00** horas del día **19** de **Abril** del **2026** 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:

VEGA GARCIA DE CHAUCA JENNY ELIZABETH Presidente
RIVAS MENDOZA MILAGROS ISABEL Miembro
MANRIQUE PLACIDO JUANA MARIBEL Miembro
Dr. VASQUEZ PACHECO FERNANDO Asesor

Se reunieron para evaluar la sustentación del informe de tesis: **EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA PEQUEÑA EMPRESA "ARCE FERRETERIA E.I.R.L." - HUAMANGA - AYACUCHO , 2025**

Presentada Por :
(2206090018) **ARCE CARDENAS PERCY**

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

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

VEGA GARCIA DE CHAUCA JENNY ELIZABETH
Presidente

RIVAS MENDOZA MILAGROS ISABEL
Miembro

MANRIQUE PLACIDO JUANA MARIBEL
Miembro

Dr. VASQUEZ PACHECO 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: EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA PEQUEÑA EMPRESA "ARCE FERRETERIA E.I.R.L."- HUAMANGA - AYACUCHO , 2025 Del (de la) estudiante ARCE CARDENAS PERCY, asesorado por VASQUEZ PACHECO FERNANDO se ha revisado y constató que la investigación tiene un índice de similitud de 7% 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, 14 de Julio del 2026




Mgtr. Roxana Torres Guzman
RESPONSABLE DE UNIDAD DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

Dedicatorias

Dedico esta tesis a mi esposa, a mis hijos quienes me brindaron su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida. Esta tesis es un homenaje a ustedes, por ser mi mayor motivación y mi fuente de inspiración y fortaleza constante. Todo esto con una enorme dosis de amor y sin pedir nada a cambio. Para aquellas personas que formaron parte de mi vida y ser un apoyo.

Dedico los resultados de este trabajo a toda mi familia. Principalmente, a mi madre por apoyarme en momentos tan difíciles y para continuar con mis propósitos, por confiar y creer en mis expectativas, por su esfuerzo, amor, apoyo incondicional para salir adelante. Gracias por enseñarme a afrontar las dificultades sin perder nunca la cabeza ni morir en el intento.

Agradecimientos

Agradezco a Dios y a mi madre, Julia Cárdenas por apoyarme en momentos tan difíciles y para continuar con mis propósitos, por confiar y creer en mis expectativas, por su esfuerzo, amor, apoyo incondicional para salir adelante.

A mi esposa y, a mis hijos quienes que fueron mi motivación, para seguir adelante y poder culminar con mi carrera, por haberme apoyado, en momentos tan difíciles con motivación constante que me permitió llegar a mis objetivos propuestos.

A mi asesor Dr. Fernando Vásquez Pacheco por su apoyo, tiempo y recomendaciones para la elaboración del informe tesis.

Índice de contenido

Carátula	I
Acta de sustentación.....	II
Constancia de originalidad.....	III
Dedicatorias.....	IV
Agradecimientos	V
Índice de contenido.....	VI
Lista de tablas.....	IX
Resumen.....	X
Abstract	XI
I. Planteamiento del problema de investigación.....	1
II. Marco teórico.....	5
2.1 Antecedentes:	5
2.1.1 Internacionales	5
2.1.2 Nacionales	7
2.1.3 Regionales	9
2.1.4 Locales	10
2.2 Bases teóricas	11
2.2.1 Teoría del control interno.....	11
2.2.1.1 Teorías del control interno	11
2.2.1.1.1 Informe Coso I.....	11
2.2.1.1.2 Informe Coso II	11
2.2.1.1.3 Informe Coso III.....	12
2.2.1.2 Componentes del control interno	12
2.2.1.2.1 Ambiente de control.....	12
2.2.1.2.2 Evaluación de riesgos	13
2.2.1.2.3 Actividades de control	14
2.2.1.2.4 Información y comunicación	14
2.2.1.2.5 Supervisión y monitoreo.....	15
2.2.1.3 Tipos de control interno	16
2.2.1.3.1 Por la función.....	16
2.2.1.4 Fases del control interno.....	18

2.2.2 Teoría de la gestión administrativa	19
2.2.2.1 Teorías de la gestión administrativa	19
2.2.2.2 Dimensiones de la gestión administrativa.....	20
1. Planificación	21
2. Organización.....	21
3. Dirección.....	21
4. Control	22
2.2.3 Teoría de la empresa	22
2.2.3.1 Clasificación de las empresas.....	22
2.2.3.1.1 Según su forma jurídica:	22
2.2.3.1.2 Según la propiedad del capital	23
2.2.3.1.3 Según el ámbito de actuación.....	23
2.2.3.1.4 Según la actividad que desarrollan.....	23
2.2.3.1.5 Según su tamaño	24
2.2.4 Teoría de la pequeña empresa.....	24
2.2.4.1 Registro de la pequeña empresa	24
2.2.5 Teoría de los sectores productivos	25
2.2.5.1 Teoría de los sectores productivos	25
2.2.5.1.1 Clasificación de los sectores productivos	25
2.2.5.1.2 Características del sector comercio.....	26
2.2.5.1.3 objetivos del sector comercio... ..	26
2.2.5.1.4 Tipos del sector comercio... ..	27
2.2.5.1.5 Definición del sector comercio.....,.....	27
2.2.6 Breve descripción de la pequeña empresa del caso de estudio	27
2.3 Hipótesis.....	27
III. Metodología.....	28
3.1 Tipo, nivel y diseño de investigación:	28
3.1.1 Tipo de investigación	28
3.1.2 Nivel de investigación.....	28
3.1.3 Diseño de investigación	28
3.2 Población y muestra:	28
3.2.1 Población.....	28

3.2.2 Muestra.....	29
3.3 Definición conceptual y operacionalización de las variables	31
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos/información:	32
3.4.1 Técnicas.....	32
3.4.2 Instrumentos	32
3.5 Método de análisis de datos	32
3.6 Aspectos éticos.....	32
IV. Resultados.....	35
4.1 Respecto al objetivo específico 1:	35
4.2 Respecto al objetivo específico 2:	36
4.3 Respecto al objetivo específico 3:	36
4.4 Respecto al objetivo específico 4:	39
4.5 Respecto al objetivo específico 5:	40
V. Discusión	41
5.1 Respecto al objetivo específico 1:	41
5.2 Respecto al objetivo específico 2:	42
5.3 Respecto al objetivo específico 3:	42
5.4 Respecto al objetivo específico 4:	44
5.5 Respecto al objetivo específico 5:	47
VI. Conclusiones	49
6.1 Respecto al objetivo específico 1:	49
6.2 Respecto al objetivo específico 2:	49
6.3 Respecto al objetivo específico 3:	49
6.4 Respecto al objetivo específico 4:	51
6.5 Respecto al objetivo específico 5:	52
6.6 Respecto al objetivo general:	52
VII. Recomendaciones	54
Referencias bibliográficas	56
Anexos:	64
Anexo 01: Documento de autorización para el desarrollo de la investigación.....	64
Anexo 02: Carta de recojo de datos.....	65
Anexo 03: Matriz de consistencia	66
Anexo 04: Ficha de identificación del experto.	68

Anexo 05: Ficha técnica de instrumentos	69
Anexo 06: Formato de ficha de validación.....	70
Anexo 07: Formato de consentimiento informado.....	76
Anexo 08: Instrumento de recolección de datos.....	76

Lista de tablas

Tabla 01: Resultados del objetivo específico 1:.....	35
Tabla 02: Resultados del objetivo específico 2:.....	36
Tabla 03: Resultados del objetivo específico 3:.....	36
Tabla 04: Resultados del objetivo específico 4:.....	39

Resumen

La investigación tuvo como objetivo general: Identificar, describir y analizar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la pequeña empresa "ARCE FERRETERIA E.I.R.L." de Huamanga - Ayacucho, 2025. El diseño de la investigación fue no experimental-descriptivo-correlacional simple-documental y de caso puro, para recoger la información se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento cuestionarios de preguntas cerradas y abiertas pertinentes. Encontrando los siguientes resultados: Respecto a las características del control interno formalmente establecido, presentando mayores deficiencias en lo concerniente a evaluación de riesgos y supervisión, en cuanto a la gestión administrativa, con fortalezas en organización, pero debilidades en planificación, dirección y especialmente control. Se evidencia que la ausencia de un sistema de control interno incide negativamente en la calidad de la gestión. Finalmente, respecto a la conclusión del objetivo general, la pequeña empresa "ARCE FERRETERIA E.I.R.L." de Huamanga - Ayacucho, el control interno incide directamente en su gestión administrativa, estableciendo que las deficiencias en los componentes del control interno, se relacionan con las limitaciones en los procesos de gestión administrativa; evidenciando que el estado deficiente del control interno condiciona negativamente la efectividad de la planificación estratégica, dirección de recursos y control operativo de la pequeña empresa.

Palabras clave: control interno, gestión administrativa, pequeña empresa

Abstract

The general objective of this research was to identify and describe the impact of internal control on the administrative management of the small business "ARCE FERRETERIA E.I.R.L." in Huamanga, Ayacucho, in 2025. The research design was non-experimental, descriptive, correlational, documentary, and a pure case study. Data was collected using a survey and a questionnaire with relevant closed-ended questions. The following results were found: Regarding the characteristics of the legally established internal control, significant deficiencies were observed in risk assessment and supervision. In terms of administrative management, the business demonstrated organizational capabilities but lacked planning, direction, and especially control. It was indicated that the lack of an internal control system negatively impacts the quality of management. Finally, regarding the conclusion of the general objective, the small business "ARCE FERRETERIA E.I.R.L." In Huamanga - Ayacucho, internal control directly influences its administrative management, establishing that deficiencies in the components of internal control are related to restrictions in the administrative management processes; demonstrating that the insufficient state of internal control negatively conditions the effectiveness of strategic planning, resource management and operational control of the small business.

Keywords: internal control, administrative management, small business

I. Planteamiento del problema de investigación

En el ámbito global, el control interno se ha consolidado como un pilar fundamental para el éxito de cualquier organización, permite asegurar el cumplimiento de objetivos financieros y administrativos, y garantiza la eficiencia de las operaciones. Este control abarca desde procedimientos y políticas hasta la integridad del personal, protegiendo los activos y la precisión de la información. La falta de un control interno efectivo, tanto en empresas públicas como privadas, puede llevar a errores contables y administrativos, obstaculizando el logro de metas. Estudios globales, como los realizados en Estados Unidos, muestran que un alto porcentaje de quiebras empresariales se debe a deficiencias en el control interno. Asimismo, los problemas de control interno afectan negativamente la gestión administrativa en las empresas al disminuir la eficiencia operativa, aumentar los riesgos de fraude y errores, mermar la confiabilidad de la información financiera y obstaculizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos **(Rodríguez et al., 2021)**.

En Europa, al igual que en muchos otros países, las Pymes son la base fundamental de la economía. Según datos de la Comisión Europea, constituyen el 99,8% de todas las empresas en la Unión Europea (UE) y generan el 56,4% del valor agregado empresarial total, lo que muestra su contribución significativa a la economía europea. Estas empresas ofrecen empleo a 893,9 millones de personas, mostrando aproximadamente el 66,6% del empleo en el sector privado. Además, las Pymes generan el 59,9% del total de los ingresos en el sector empresarial; cerca del 21% de estos intervienen en actividades de exportación, según reporte de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). Estas cifras resaltan la importancia de las Pymes en la economía europea, también su aporte al empleo, al valor agregado y a los ingresos. Sin embargo, a pesar de su incuestionable importancia, la posesión de estas empresas es complicada, afrontando tanto dificultades como oportunidades. El acceso al financiamiento, la promoción de la modernización y la digitalización, la facilitación de la internacionalización y la provisión de un apoyo más eficaz son factores fundamentales para promover su crecimiento y competitividad. **(Fernández, 2023)**

En América Latina, las MYPE cumplen un papel importante como soportes de la economía en los países. Según un informe del Banco Mundial, estas empresas representan aproximadamente el 90% del total de empresas latinoamericanas y originan alrededor del

63% del empleo en el sector privado, lo que subraya su relevancia económica. A pesar de su significativa cooperación al empleo, su aporte al Producto Interno Bruto (PIB) de la región es relativamente bajo, en torno al 25%, lo que indica déficit de productividad en comparación con las grandes empresas. El estudio de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) muestra que cerca del 60% de las MYPE en América Latina funciona en el sector informal, lo que restringe su acceso a programas de financiamiento formal y limita la protección laboral y social de sus empleados. Además, otro estudio del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) señala que el 70% de las MYPE en la región enfrenta dificultades para obtener financiamiento debido a requisitos estrictos, garantías y altas tasas de interés. Solo el 30% de estas empresas logra acceder a préstamos, lo que restringe su capacidad para invertir, crecer y mejorar su productividad. **(Mendoza & Bayón, 2019)**

A nivel nacional, en las MYPE el control interno y la gestión administrativa están intrínsecamente ligados: El fortalecimiento de uno impulsa la mejora de la otra; por lo tanto, es crucial establecer estrategias que fomenten el desarrollo de acciones de control, lo que a su vez se traducirá en una gestión institucional óptima. Sin embargo, la implementación efectiva del control interno se ve obstaculizada por diversos factores: un ambiente de control inadecuado, donde no existen valores éticos sólidos y una cultura de responsabilidad, dificulta el funcionamiento del sistema. De igual manera, la falta de claridad en las funciones y responsabilidades dentro de los documentos de gestión, así como el desempeño irresponsable de los cargos, socavan la eficacia del control interno. En consecuencia, estos problemas impactan negativamente en el logro de los objetivos de las MYPE en el Perú (Vergaray, 2022).

Asimismo, enfrentan varios problemas y desafíos. Uno de los más significativos es el acceso limitado al financiamiento; un estudio del Banco Mundial indica que solo el 35% de las MYPE peruanas puede acceder a préstamos, mientras que el 65% enfrenta dificultades debido a requisitos, falta de garantías o altas tasas de interés. Además, la productividad y competitividad son preocupantes; el Ministerio de Producción señala que la productividad laboral de las MYPE es aproximadamente un 40% inferior a la de las grandes empresas, en parte por la falta de inversión en tecnología y capacitación. Otro desafío importante es la informalidad, ya que el INEI estima que el 55% de las MYPE operan en esta condición, lo que les impide beneficiarse de programas de apoyo gubernamental, créditos y acceso a

mercados formales. Finalmente, la participación en exportaciones es baja; según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, solo el 5% de las MYPE se involucra en actividades de exportación, entre otros retos que limitan su desarrollo y sostenibilidad. **(Comex Perú, 2022)**

A nivel local, en la ciudad de Ayacucho donde se desarrolló la investigación, la realidad problemática aborda la carencia de un sistema de control interno eficaz que involucra a la empresa estudio de caso: ARCE FERRERIA E.I.R.L., empresa identificada con RUC 2061115969 constituida en el año 2023 en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de la provincia de Huamanga del departamento de Ayacucho. ARCE FERRERIA E.I.R.L. es una MYPE dedicada a la actividad de venta de materiales de construcción y artículos de ferretería, equipos de fontanería, pinturas y otros afines. Dentro de su estructura organizacional, tiene 8 trabajadores de los cuales 02 son administrativos y cuatro de planta. Llevan una contabilidad completa y se encuentra en el régimen de MYPE Tributario de la administración tributaria.

La situación problemática es que, las pequeñas empresas no poseen un sistema estructurado de control interno, por lo que tiene problemas adversos significativos en la gestión integral de la misma, comprometiendo su viabilidad y desarrollo sostenible. Estas deficiencias se traducen en riesgos no gestionados, comunicación poco confiable, incumplimientos normativos, procesos ineficientes, mayor vulnerabilidad ante fraudes y limitaciones para acceder a financiamiento formal. Finalmente, en cuanto a la pequeña empresa "ARCE FERRETERIA E.I.R.L." de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray Huamanga- Ayacucho, no fue previamente investigada hasta el momento; por ello, no se conoce si dicha pequeña empresa tiene o no implementado formalmente su sistema de control interno; además, se desconoce si dicho control interno incide o no en la gestión administrativa de dicha pequeña empresa; así mismo, no se conoce la eficiencia en la utilización de recursos y la solidez de sus procesos administrativos. Por lo tanto, existe un vacío de conocimiento que requiere ser abordado; por tal motivo, la formulación del problema de investigación es el siguiente: **¿Cuál es la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la pequeña empresa "ARCE FERRETERIA E.I.R.L." de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Huamanga- Ayacucho, 2025?**

Para dar respuesta a la formulación del problema de investigación, se ha formulado el siguiente objetivo general: **Identificar, describir y analizar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la pequeña empresa "ARCE FERRETERIA E.I.R.L." de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Huamanga - Ayacucho, 2025.** Así mismo, para conseguir los resultados del objetivo general, se planteó los siguientes objetivos específicos:

1. Identificar y describir el perfil del titular gerente de la pequeña empresa "ARCE FERRETERIA E.I.R.L." de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Huamanga - Ayacucho, 2025.
2. Identificar y describir el perfil de la pequeña empresa "ARCE FERRETERIA E.I.R.L." de Huamanga- Ayacucho, 2025.
3. Identificar y describir las características del control interno de la pequeña empresa "ARCE FERRETERIA E.I.R.L." de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Huamanga - Ayacucho, 2025.
4. Identificar y describir las características de la gestión administrativa de la pequeña empresa "ARCE FERRETERIA E.I.R.L." de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Huamanga - Ayacucho, 2025.
5. Describir y analizar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la pequeña empresa "ARCE FERRETERIA E.I.R.L." de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Huamanga- Ayacucho, 2025.

La presente investigación se justifica porque permitió llenar el vacío del conocimiento en relación con el control interno y la gestión administrativa; es decir: Identificar, describir y analizar la incidencia del control interno en la gestión administrativo de la pequeña empresa "ARCE FERRETERIA E.I.R.L." de Huamanga- Ayacucho, 2025.

Finalmente, la elaboración, presentación, revisión, sustentación y aprobación de esta investigación, me permitirá optar el título profesional de Contador Público; y a su vez constituyó una ayuda a elevar los estándares de calidad del Programa de estudio de Contabilidad, la Facultad de Humanidades, Ciencias y Salud y la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, al exigir que sus egresados se titulen presentado y aprobando un trabajo de investigación, denominado tesis.

II. Marco teórico

2.1 Antecedentes:

2.1.1 Internacionales

En esta investigación se entendió por antecedentes internacionales a todo trabajo de investigación realizado por otros investigadores de cualquier parte del Mundo, menos Perú; que hayan utilizado las variables y unidades de análisis de nuestra investigación.

Cedeño (2021) en su investigación denominada: Control interno y su incidencia en la gestión organizacional de la EMPRESA AGROVETERINARIA EL GATO, del cantón El Empalme, en el periodo 2019-2020. Su objetivo general fue evaluar la incidencia del control interno en la gestión organizacional de la EMPRESA AGROVETERINARIA EL GATO, del Cantón el Empalme, durante el periodo 2019-2020. La metodología fue de tipo explicativa-evaluativa, de diseño vinculado-causal; a través de las técnicas de observación, entrevista y fichaje. Los resultados han justificado que la implementación idónea de controles internos y una gestión organizacional capas, son aspectos decisivos que con a las organizaciones alcanzar un desarrollo sostenido a largo plazo. El estudio identificó que la empresa habría desarrollado un sistema de control interno eficaz, que integra manuales de procedimientos simplificados y prácticos, asignación precisa de responsabilidades entre su personal, documentación sistemática de operaciones destacados, y controles preventivos de un aspecto de mayor riesgo de manejo de caja e inventarios. Estos comportamientos se manifestaban directamente en una gestión empresarial robustecida, demostrada en planificación estratégica realista, estructura organizacional permisivo pero definida, liderazgo participativo orientado al desarrollo del personal, y evaluación periódica del desempeño basada en indicadores concretos. Se concluyó que existe una relación directa entre la calidad del control interno y la efectividad de la gestión. Si existe una implementación efectiva del sistema de control interno, en consecuencia, se obtendrá una eficiente gestión organizacional.

Gutierrez (2021) en su investigación denominada: El control interno en la gestión administrativa de las pequeñas empresas de SAN SIMÓN DE GUERRERO- México, 2020. Su objetivo fue identificar el control interno que ejercen las pequeñas empresas que vienen ejerciendo el comercio en SAN SIMÓN DE GUERRERO-México, 2020. La metodología que se usó fue de tipo descriptiva, de método inductivo, deductivo y transaccional. Los resultados hicieron que el control interno en las pequeña empresas destinadas al comercio presenta

características particulares originarse de la naturaleza de sus operaciones, con énfasis en la gestión de inventarios, manejo de efectivo y procesamiento de transacciones periódicas. Se demostró que las pequeñas empresas comerciales estudiadas aplicaban controles predominantemente intuitivos e improvisadas, caracterizados por inventarios físicos esporádicos sin metodología estandarizada. Estas conductas generaban carencias operativas significativas, manifestadas en evidencias por discrepancia constante entre existencias físicas y registros de inventario, datos discrepantes sobre márgenes de aportación por la línea de productos, limitaciones para identificar la rotación efectiva de mercancías, y vulnerabilidad a pérdidas por menoscabo, sustracción o vencimiento de existencias con supervisión ineficiente. Se concluyó que las microempresas comerciales requieren aplicar el sistema de control interno adecuado a sus procesos distintivos, recomendando priorizar el desarrollo de controles consolidados para áreas críticas como gestión de inventarios, procesamiento de ventas y administración de efectivo, complementados con instrucciones específicas para propietarios y dependientes sobre la importancia del control como herramienta para la mejora del desempeño comercial y la gestión organizacional.

Merchan et al. (2024) en su artículo titulado: El Control Interno y su Influencia en la Gestión Administrativa de las Microempresas de Servicios. Su objetivo general fue determinar la influencia del control interno en la gestión administrativa de las microempresas de servicio en Ecuador, durante el 2023. La metodología fue de enfoque; cualitativa y cuantitativa, de diseño no experimental, aplicando las técnicas de la revisión bibliográfica y la entrevista. Los resultados identificaron que el control interno detectó una influencia determinante en la calidad de la gestión administrativa de las microempresas de servicios, implementado las bases estructurales para la optimización de mecanismo operativos y la obtención de objetivos organizacionales. El estudio, detectó que las microempresas de servicios examinada manifestaban implementaciones diversas de mecanismos de control interno. Estas premisas incidían directamente en su gestión administrativa, manifestándose en incongruencias en la calidad del servicio consignado, limitaciones para estandarizar el conocimiento brindado para la prestación al cliente, restricciones para identificar y ajustar eficientemente errores frecuentes, y pérdida de alternativas para desarrollar ventajas competitivas. Se concluyó que el robustecimiento del control interno significa un factor crítico para mejorar la gestión administrativa en las microempresas de servicios.

2.1.2 Nacionales

En esta investigación se entendió como antecedentes nacionales a todas las investigaciones realizadas por otros investigadores en cualquier ciudad del Perú, menos en alguna ciudad de la región Ayacucho; que hayan investigado las variables y unidad de análisis de nuestra investigación.

Benites (2024) en su investigación denominada: Control interno y su incidencia en la gestión de la microempresa “ESTACIÓN CERRO AZUL S.A.C.” -Cañete- Lima - provincias, 2024. Su objetivo general fue identificar y describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la microempresa “ESTACIÓN CERRO AZUL S.A.C.” de Cañete, 2024. La metodología fue de enfoque cualitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental, bibliográfico-documental y de caso; se recolecto los datos través de la encuesta como técnica y como instrumento un cuestionario de preguntas cerradas pertinentes. Los Resultados evidenciaron que la implementación de controles internos idóneos y una gestión empresarial organizada son soportes fundamentales para que alguna microempresa pueda desarrollarse, engrandecerse y mantenerse competitiva en el mercado moderno. En el caso de estudio, se detectó que la microempresa se desempeñaba sin procedimientos de control formal, con toda la responsabilidad atenta del dueño, sin desunión de tareas importantes como el manejo de efectivo y mercadería, y aplicando solo la confianza como mecanismo de control fundamental. Estos problemas perjudicaban inmediatamente en su forma de gestionar, generando caos administrativo, determinaciones basadas en datos poco confiable, dificultades para identificar pérdidas y gastos inútiles, y poca cabida para conseguir préstamos bancarios. Se determinó que el control interno tiene un efecto directo en cómo se maneja el negocio en su actividad cotidiana, siendo clave para su supervivencia a largo plazo, por lo que sugirieron implementar controles esenciales, pero óptimamente estructurados que mejoren la planificación, organización y supervisión de todas sus actividades.

Valverde (2024) en su investigación denominada: El control interno y su incidencia en la gestión de la pequeña empresa “FRIO BANK S.A.C.” de Lima, 2023. Su objetivo general fue determinar la incidencia del control interno en la gestión de la pequeña empresa “FRIO BANK S.A.C.” de Lima, 2023. La metodología fue de enfoque cualitativo, diseño no experimental, nivel descriptivo, bibliográfico, documental y de caso; el recojo de información se hizo mediante la encuesta y el instrumento fue un cuestionario de preguntas

cerradas. Los resultados mostraron que el control interno y la gestión empresarial constituyen elementos esenciales para el desarrollo y sostenibilidad de las microempresas, permitiéndoles mejorar recursos y minimizar riesgos operativos. igualmente, se evidenció que, la pequeña empresa había integrado un sistema de control interno estructurado y adecuado a su dimensión, caracterizado por políticas documentadas para procesos clave apropiada segregación de funciones de riesgo, procedimientos reglamentados para la autorización de operaciones financieras, y mecanismos constantes de revisión y conciliación. Estas prácticas incidían positivamente en su gestión, mostrándose en procesos administrativos organizados, toma de decisiones apoyada en información confiable y oportuna, capacidad para identificar y rectificar incongruencias operativas, progreso continuo en la utilización de recursos, y robustecimiento de su posición para acceder a financiamiento formal en condiciones oportunos. Se concluyó que el control interno influye sustancialmente en la calidad de la gestión microempresarial, constituyendo un factor fundamental para su desarrollo disciplinado.

Saavedra (2024) en su investigación denominada: El control interno y su incidencia en la gestión de la microempresa “IMPACTO MÓVIL GLOBAL S.A.C.” de Lima, 2024. Su objetivo general fue identificar y describir la incidencia del control interno en la gestión de la microempresa “IMPACTO MÓVIL GLOBAL S.A.C.” de Lima, durante el 2024. La metodología fue de enfoque cualitativo, de nivel experimental, con un diseño no exploratorio, relacionado simple, documental y de caso; se utilizó la técnica de la encuesta y como mecanismo el cuestionario de preguntas cerradas adecuados. Los resultados mostraron la importancia del control interno para una gestión eficiente; enfatizando que ambos forman elementos esenciales que determinan el éxito o fracaso de las pequeñas empresas, facilitándoles aplicar mejor sus recursos y reducir riesgos excesivos. El estudio demostró que la pequeña empresa presentaba grandes vacíos en sus sistemas de control, como la falta de reglas escritas, falta de revisiones constantes, gestión impulsiva de las compras y ventas, y una excesiva dependencia del dueño para todas las decisiones importantes. Estos errores afectaban visiblemente en su gestión cotidiana, generando confusión en los procesos, informaciones poco creíbles para tomar decisiones, problemas para identificar perdidas de dinero, vulnerable ante posibles fraudes, y limitaciones para desarrollarse de manera ordenada. Se concluyó que la excelencia del sistema de control interno es proporcional a la efectividad de la gestión empresarial, siendo fundamental diseñar e implementar controles

básicos pero reglamentarios que se adecuen a las necesidades específicas del negocio, permitiéndole funcionar de manera profesional y aprovechar mejor las oportunidades que ofrece el mercado local.

2.1.3 Regionales

En la investigación se entendió por antecedentes regionales a todo trabajo de investigación realizado por algunos investigadores en cualquier ciudad de la región Ayacucho, menos en alguna ciudad de la provincia de Huamanga, que hayan utilizado las variables, unidades de análisis y el sector económico productivo de nuestra investigación.

Ventura (2025) en su tesis: El control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del Perú: caso Empresa Contratistas & Consultores TAURU'S E.I.R.L. - Ayacucho, 2024. Tuvo como objetivo específico 2: Describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la empresa Contratistas & Consultores Tauru's E.I.R.L. - Ayacucho, 2024. Para la recopilación de datos utilizó la técnica de encuesta y como herramienta un cuestionario. Se finaliza que, la empresa Contratistas & Consultores Tauru's E.I.R.L. coloca en evidencia deficiencias importantes que influyen directamente su gestión administrativa. En la dimensión Ambiente de control, se observa la existencia de un sistema informal, sin documentos básicos como el MOF o un código de ética, lo que fragiliza la estructura organizacional y genera un entorno desorganizado. Estos resultados muestran un aislamiento entre la teoría del control interno y su práctica, lo que dificulta el desarrollo, eficacia y sostenibilidad de la empresa, impulsando con urgencia su implementación integral.

Huamán (2023) en su tesis: Control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las PYME del sector transportes del Perú: caso de la empresa Shalom Empresarial S.A.C. - Ayacucho, 2023. Tuvo como objetivo específico 2: Determinar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la empresa Shalom Empresarial S.A.C. - Ayacucho, 2023. Para el recojo de información se empleó la técnica de encuesta y como instrumento un cuestionario. Se determina que, el control interno optimiza el desarrollo adecuado de la empresa impulsando los valores éticos para fortalecer la conducta de la organización, además otorga adecuadamente las responsabilidades y funciones a los trabajadores y evalúa las amenazas que está asociado con el logro de los objetivos de la organización para la mejora de la empresa, también indica que la información oportuna, recientes, exactos y completa, ayuda a tomar decisiones pertinentes y adecuadas; de igual manera las evaluaciones permanentes y

autónomos fortalecen la organización de la empresa; igualmente un adecuado control interno mejora la rentabilidad de la empresa y en la gestión; la supervisión continuo a las operaciones administrativas y a las adquisiciones repercuten en la gestión; y también señala que los efectos del sistema de control interno deficiente genera resultados negativos en la organización para la empresa.

Sarmiento (2021), En su tesis titulada "Auditoría financiera y su incidencia en la gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, Ayacucho 2019", se estableció como objetivo general analizar cómo la auditoría financiera influye en la gestión administrativa de dicha cooperativa.

La investigación empleó un enfoque aplicado con un diseño no experimental, de tipo transversal y descriptivo-correlacional. Para la recolección de datos, se utilizó una encuesta mediante un cuestionario. Los resultados evidenciaron que la gestión administrativa es crucial para el éxito y la sostenibilidad de las instituciones. Es fundamental que se realicen de manera efectiva las principales funciones administrativas, como la planificación, organización, dirección y control, para alcanzar los objetivos establecidos.

Una gestión administrativa efectiva incluye la optimización de procesos y el uso de recursos, así como la definición de objetivos, estrategias y políticas que guían las acciones de la organización a diferentes plazos. Además, requiere una estructura formal de roles y relaciones de autoridad, así como la toma de decisiones, la resolución de conflictos y la supervisión del desempeño.

A través de un monitoreo continuo y ajustes en las actividades, junto con sistemas de control, se asegura la eficiencia en la gestión administrativa.

2.1.4 Locales

En esta investigación se entendió como antecedentes locales a todas las investigaciones realizadas por otros investigadores en cualquier ciudad de la provincia de Huamanga, que hayan investigado las variables y unidad de análisis de nuestra investigación. Al momento de realizar la investigación no se encontraron antecedentes locales.

2.2 Bases teóricas:

2.2.1 Teoría del control interno

2.2.1.1 Teorías del control interno

2.2.1.1.1 Informe Coso I

Según Mantilla (2005) El control interno apareció legalmente en la década de 1970, a pesar de que, fue en 1992 cuando el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) publicó su primer marco unificado, estableciendo un patrón integrado que modificaría la concepción del control organizacional. Este comité, conformado por cinco asociaciones profesionales líderes en Estados Unidos, implementó un modelo que sobrepasaría fronteras y sectores, convirtiéndose en ejemplo mundial. El progreso del marco COSO refleja cómo las organizaciones que han debido adecuarse a entornos cada vez más complejos, donde la gestión de riesgos y el aseguramiento de datos financieros confiables resultan vitales para la supervivencia y legitimidad institucional.

El contexto COSO I, ha sido difundido en 1992 y actualizado en 1994, simbolizó una revolución conceptual al determinar que el control interno como un proceso integral, ejecutado por la dirección y el resto del personal, diseñado para proporcionar confianza adecuada en el cumplimiento de objetivos relacionados con las actividades, la información financiera y el cumplimiento legal. Este marco pionero creó cinco componentes interconectados que componen su estructura principal: escenario de control, que constituye la base para los demás elementos al proporcionar orden y estructura; evaluación de riesgos, que involucra la identificación y análisis de riesgos importantes; actividades de control, que son las políticas y métodos que garantizan el cumplimiento de normas; información y comunicación, que posibilitan al personal capturar e compartir información necesaria; y control, que valora la calidad del desempeño del sistema a través del tiempo. La visión integral de COSO I convirtió el control interno de una función solamente contable a un instrumento de gestión integral, resaltando la responsabilidad de todos los niveles organizacionales en su aplicación eficaz.

2.2.1.1.2 Informe Coso II

Melendez (2016) señala que, en 2004, frente a un escenario empresarial marcado por la situación crítica de credibilidad corporativa, surge COSO II (Enterprise Risk Management - ERM), desarrollando significativamente el horizonte del control interno hacia una gestión global de riesgos corporativos. Este marco incorpora tres componentes adicionales a los cinco originales: definición de objetivos, alineados con la misión y visión organizacional;

reconocimiento de sucesos diferenciando entre riesgos y oportunidades; y respuesta al riesgo, determinando estrategias para mitigar, aceptar, reducir o compartir los riesgos identificados. COSO II ahonda la dimensión estratégica del control, vinculándolo inmediatamente con los procedimientos de planificación y toma de decisiones de alto nivel, e integrar claramente el concepto de "apetito de riesgo" como elemento determinante de la cultura organizacional. Esta visión identifica que el riesgo no es simplemente algo a eludir, sino un factor propio a la actividad empresarial que, apropiadamente gestionado, puede provocar valor y ventajas competitivas, permitiendo a las organizaciones mejorar el equilibrio entre crecimiento, rentabilidad y riesgos asociados.

2.2.1.1.3 Informe Coso III

Estupiñán (2015) menciona que, la actualización COSO III de 2013 representa una respuesta versátil a un entorno identificado por la globalización, dificultad regulatoria y dependencia de desarrollo tecnológico. Este contexto mantiene los cinco componentes originales, pero los articula a través de 17 principios que brindan la transparencia sobre los conceptos principales y ayudan su aplicación eficaz. Entre las notables innovaciones de COSO III se identifican: mayor relevancia en el gobierno corporativo; consideración precisa del riesgo de engaño; adecuación a múltiples modelos de negocio y estructuras organizativas; atención a la importancia de datos y controles sobre tecnología; y robustecimiento de la objetividad en el diagnóstico de efectividad del sistema.

. COSO III identifica la naturaleza dinámica de los riesgos empresariales, especialmente aquellos ligados con ciberseguridad, protección de datos y sostenibilidad, ofrece un marco lo suficientemente flexible para incluir estas nuevas dimensiones. Esta actualización afianza la evolución del control interno desde una visión principalmente contable un enfoque integral que considera aspectos éticos, culturales y estratégicos en todos los niveles de la organización.

2.2.1.2 Componentes del control interno

2.2.1.2.1 Ambiente de control

Según Rojas et al. (2018), el ambiente de control es la base esencial de cualquier sistema de control interno eficaz, ya que fija el marco ético y el clima organizacional dentro de la cual operan los demás componentes. Este elemento principal refleja la filosofía y estilo de dirección, comunica el compromiso con la integridad y valores éticos, y establece la estructura organizativa incluyendo las líneas de autoridad, compromiso y rendición de

cuentas. Un entorno de control sólido se distingue por una junta directiva responsable que monitorea de manera proactiva las actividades de control, políticas de recursos humanos que incentivan la competencia profesional y mecanismos que promueven la rendición de cuentas individual. La alta gerencia define la "actitud desde arriba" que impregna toda la organización, estableciendo si los controles se perciben como simples obligaciones burocráticas o como instrumentos valiosos para lograr objetivos comunes. Cuando hay deficiencias en este componente, incluso los controles más avanzados de los demás elementos pueden ser poco efectivos, ya que el ambiente de control incide de manera significativa la evaluación y gestión de riesgos, en el diseño de las actividades de control, en el flujo de la información y se realiza la supervisión. COSO subraya que este componente va más allá de los documentos reglamentarios como códigos de ética, y se refleja principalmente en acciones diarias, las decisiones de la dirección y modelos consistentes de comportamiento que evidencian un compromiso auténtico con el control interno.

2.2.1.2.2 Evaluación de riesgos

Estupiñán (2015) detalla que, la evaluación de riesgos expresa un proceso ágil y monótono que facilita identificar y/o detectar, evaluar y dirigir los factores internos y externos que podrían alterar de manera negativa el logro de los propósitos organizacionales. Este procedimiento parte de una base esencial: asimismo toda la organización afronta dudas que deben ser examinadas desde un enfoque de probabilidad y efecto latente. El proceso empieza con el establecimiento claro de objetivos en diversos niveles (estratégicos, operativos, de cumplimiento y de información), situación preliminar e indispensable para un análisis eficaz. Desde el momento, la organización detecta estructuradamente riesgos notables considerando tanto factores propios (cambios en personal, sistemas de información o desarrollo apresurado) como externos (transformación tecnológica, nuevas reglas o cambios en el entorno competitivo). Un aspecto vital de este componente es la evaluación de la tolerancia al riesgo, que conlleva determinar cuánto riesgo está preparada para aceptar la organización en su localización de valor. COSO III integra aspectos específicos sobre riesgos de fraude, evaluando posibles presiones, oportunidades, racionalizaciones y capacidades que podrían propiciar conductas fraudulentas. La gestión de riesgos no debe entenderse como un ejercicio estático o anual, sino un proceso dinámico y continuo que se debe adapte a escenarios cambiantes, particularmente en los ambientes inestables o altamente regulados donde nuevos riesgos surgen constantemente la evolucionan en naturaleza e importancia.

2.2.1.2.3 Actividades de control

Las actividades de control consisten en el conjunto de políticas y procedimientos que ayudan a garantizar el cumplimiento de las directrices de la dirección que se lleva a cabo, minimizando los riesgos que puedan comprometer la consecución de los objetivos. Estas actividades se realizan en todos los niveles de la organización, en las diferentes etapas de los procesos de negocio y en el ámbito tecnológico, acciones como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, evaluaciones, revisiones de desempeño, segregación de funciones y protecciones de activos. COSO diferencia entre controles preventivos (elaborado para impedir que ocurran eventos indeseados), detectivos (para reconocerlos eventos durante o tras su aparición) y correctivos (para remediar problemas encontrados). Un fundamento de este elemento es elegir selección y progreso de tareas de control que reduzcan los riesgos a niveles aceptables, teniendo en cuenta su naturaleza específico y la relación entre costo y beneficio. El contexto destaca especialmente la pertinencia de los controles tecnológicos, considerando que la relación organizacional de sistemas informáticos va en aumento y así como la necesidad de establecer controles integrales sobre la estructura tecnológica, la gestión de seguridad y la adquisición y desarrollo de aplicaciones. Las actividades de control deben apoyarse en políticas que definan expectativas claras y procedimientos que les lleven a cabo, garantizando que las medidas de mitigación de riesgos se realicen de manera precisa y oportuna, y que cualquier acción correctiva quede debidamente documentada (**Melendez, 2016**).

2.2.1.2.4 Información y comunicación

Franco (2020) señala que, el componente de información y comunicación sirve como el sistema circulatorio del control interno, promoviendo el flujo bidireccional de información que permite al personal ejecutar correctamente sus responsabilidades. La información pertinente debe ser reconocida, registrada y compartida en la forma y plazo convenientes para que cada miembro de la organización puede cumplir sus responsabilidades de control. Esto comprende información financiera y no financiera, tanto de fuentes internas como externas, relacionada con conocimientos, actividades y circunstancias que afectan la toma de decisiones y el monitoreo organizacional. COSO resalta la calidad de información mediante de atributos como disponibilidad, exactitud, actualidad, seguridad, fiabilidad, reconociendo que datos incompletos puede ocasionar juicios equivocados y decisiones inapropiadas. La comunicación eficaz debe circular en diversas direcciones: vertical para transmitir la

relevancia e idónea del control interno; ascendente para informar sobre la incidencias y desviaciones; horizontal para intercambiar información entre unidades; y externa para recopilar información del entorno y proporcionar datos autoridades regulatorias, clientes y otros grupos de interés. Los canales de queja anónima constituyen un mecanismo clave que permite reportar conductas inapropiadas o actos fraudulentos. En la era digital, este componente presenta una complejidad agregado por la proliferación de datos, la rapidez de comunicación y la necesidad de equilibrar accesibilidad con seguridad informativa, requiriendo políticas claras sobre confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información organizacional.

2.2.1.2.5 Supervisión y monitoreo

Las actividades de monitoreo representan el proceso que evalúa la calidad del desempeño del control interno a lo largo del tiempo, determinando si los controles funcionan según lo previsto y si requieren ajustes ante modificaciones en la condición.

COSO identifica dos modalidades suplementarias de supervisión: evaluaciones continuas incluidas en los procesos de negocio que brindan retroalimentación adecuada, y evaluaciones autónomas realizadas cíclicamente con alcance y frecuencia determinados por la evaluación de riesgos, efectos de monitoreo constante y cambios significativos en la organización o en su círculo. La supervisión eficaz depende de factores como el diseño y madurez del control interno, el nivel de la evaluación de riesgos fundamentales, la capacidad de los evaluadores y la destreza de la dirección para diferenciar entre hallazgos significativos y anomalías menores. Un aspecto clave de este componente es el reporte de carencias a los niveles adecuados: las fragilidades se deben transmitir no solo a los responsables de adoptar medidas correctivas, también se debe dar a conocer a la alta dirección y al consejo cuando representan deficiencias significativas. COSO III resalta la relevancia de establecer criterios de referencia claros para analizar la gravedad de las deficiencias detectadas y protocolos para su aumento, documentación y seguimiento. En organizaciones desarrolladas las actividades de supervisión desarrollan de simples verificaciones de cumplimiento hacia evaluaciones sofisticadas de efectividad que consideran la interdependencia entre componentes y principios, reconociendo que deficiencias en un área pueden amplificar fragilidad en otras, comprometiendo la integridad del sistema en su conjunto (Mantilla, 2005).

2.2.1.3 Tipos de control interno

2.2.1.3.1 Por la función

Quinaluisa et al., (2018) refiere que los tipos de control interno por función son, el control interno administrativo y el control interno contable, tan cómo se detallan a continuación:

El control interno administrativo. Engloba el conjunto de planes, políticas, procedimientos y técnicas organizacionales diseñados para mejorar la eficiencia operativa, segura el cumplimiento de las directrices de la dirección y facilitar el logro de los objetivos institucionales más allá del ámbito financiero. Este tipo de control proporciona el marco referencial sobre el cual descansan las operaciones no financieras de la entidad, incluyendo aspectos como la planificación estratégica, la estructura organizacional, los sistemas de información gerencial y los procesos de toma de decisiones. Los controles administrativos suelen implementarse mediante herramientas como manuales de procedimientos, descripciones de puestos, planes estratégicos, evaluaciones de desempeño y sistemas de autorización jerárquica, todos orientados a proteger los recursos organizacionales desde una perspectiva operativa. A diferencia del control interno contable, el administrativo no se centra en la confiabilidad de los registros financieros, sino en garantizar que las actividades empresariales se ejecuten con eficiencia, economía y efectividad, generando un ambiente propicio para la consecución de metas organizacionales. Son muy relevantes estos controles en áreas como recursos humanos, producción, marketing, investigación y desarrollo, donde la calidad de las decisiones y la eficiencia de recursos son esenciales para generar valor organizacional sostenible. La responsabilidad de diseñar e implementación de este tipo de controles recae principalmente en la alta dirección y mandos intermedios, quienes deben fomentar una cultura organizacional que priorice la disciplina operativa y el mejoramiento continuo.

El control interno contable. Forma los métodos y procedimientos dirigidos especialmente a proteger los activos de la organización y afianzar la confiabilidad, integridad y oportunidad de datos financieras producida. Este componente de control se centra en cuidar los recursos y el uso indebido, pérdidas o fraudes, asegura la exactitud de los datos contables, y promover el cumplimiento de las políticas financieras y del marco normativo aplicable. Entre sus mecanismos concretas se incluyen los procedimientos de autorización y aprobación de transacciones, separación de funciones incompatibles (como autorización, registro y custodia), diseño y uso de documentos y registros adecuados, dispositivos físicos para limitar el acceso a activos en riesgo, verificaciones independientes, conciliaciones periódicas y

controles sobre sistemas de datos contables. A diferencia del control administrativo, el contable mantiene un vínculo directo con la elaboración de estados financieros confiables y está sujeto a evaluaciones más críticas por parte de auditores internos y externos, quienes determinan su efectividad según criterios previamente establecidos. La regulación contable y financiera actual, particularmente tras escándalos corporativos como Enron o WorldCom, ha reforzado los requerimientos sobre este tipo de control, como evidencia la Ley Sarbanes-Oxley en Estados Unidos, que obliga evaluaciones reglamentarios y certificaciones sobre la efectividad del control interno sobre el reporte financiero. Definitivamente, un sistema de control interno contable fuerte constituye la primera línea de protección contra deficiencias financieras y fundamento indispensables para la transparencia corporativa.

2.2.1.3.2 Por la acción

Según **Cruz & Delgado (2021)** indica que existen tres tipos de control:

1. **Control interno previo:** comprende el conjunto de procedimientos y mecanismos que se ejecutan anticipadamente a las acciones administrativas o financieras, con el objetivo principal de verificar su conformidad legal, relevancia y conformidad con los marcos normativos y planes institucionales. Este tipo de control actúa como tamiz preventivo, destinado a identificar posibles desvíos antes de que las operaciones sean procesadas o formalizadas, reduciendo significativamente la probabilidad de errores, irregularidades o engaños. Entre sus aplicaciones prácticas se incluyen las autorizaciones previas, revisiones documentales, verificaciones presupuestarias, verificaciones de requisitos y aprobaciones jerárquicas, todas diseñadas para asegurar que cada operación cumpla con los criterios previamente establecidos por la organización. El control previo particularmente eficiente en términos de costo-beneficio, ya que evita los recursos adicionales que serían necesarios para corregir errores una vez materializados, constituyendo así una primera línea de defensa dentro del sistema total de control organizacional.
2. **Control interno concurrente:** comprende el conjunto de procedimientos y mecanismos que se ejecutan anticipadamente a las acciones administrativas o financieras, con el objetivo principal de verificar su conformidad legal, relevancia y conformidad con los marcos normativos y planes institucionales. Este tipo de control actúa como tamiz preventivo, destinado a identificar posibles desvíos antes de que las operaciones sean procesadas o formalizadas, reduciendo significativamente la probabilidad de errores, irregularidades o engaños. Entre sus aplicaciones prácticas se

incluyen las autorizaciones previas, revisiones documentales, verificaciones presupuestarias, verificaciones de requisitos y aprobaciones jerárquicas, todas diseñadas para asegurar que cada operación cumpla con los criterios previamente establecidos por la organización. El control previo particularmente eficiente en términos de costo-beneficio, ya que evita los recursos adicionales que serían necesarios para corregir errores una vez materializados, constituyendo así una primera línea de defensa dentro del sistema total de control organizacional.

3. **Control interno posterior:** El control interno posterior entiende las actividades de revisión y análisis que se llevan a cabo una vez ejecutadas las operaciones, con la finalidad de evaluar el nivel de cumplimiento de normas, políticas y procedimientos, así como la efectividad de los controles previos y concurrentes implementados. Este tipo de control histórico permite identificar desvíos ya registradas, establecer responsabilidades específicas y, sobre todo, conseguir aprendizajes que retroalimenten el proceso de desarrollo continuo del sistema de control interno. Entre los mecanismos habituales del control posterior se identifican las auditorías internas, las evaluaciones de desempeño, los análisis de variaciones presupuestarias, las investigaciones posteriores a la implementación y las revisiones de resultados. Si bien este enfoque no evita las irregularidades ya producidas, resulta esencial para fortalecer de manera sistemática los controles futuros, desarrollando un ciclo de mejora en el que la experiencia acumulada potencia progresivamente la estructura del control organizacional en sus dimensiones preventiva y simultáneo.

2.2.1.4 Fases del control interno

Para Mendieta et al. (2022), el control interno consta de tres fases, a saber:

2.2.1.4.1 Planificación: La planificación del control interno consiste en definir objetivos, analizar riesgos y formular respuestas apropiadas a través de políticas y procedimientos específicos, considerando la naturaleza, complejidad y contexto de la organización. Esta etapa establece los principios conceptuales y operativos del sistema, precisando qué elemento serán objeto de control, quiénes serán responsables y de qué manera se implementará cada mecanismo de supervisión.

2.2.1.4.2 Ejecución: La ejecución es la parte práctica de los controles que hemos diseñado. Se pone en marcha mediante actividades concretas. Estas actividades son autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, evaluaciones de desempeño y separación de funciones. Para que la ejecución funcione, se necesita comunicación efectiva, capacitación adecuada y compromiso del personal. Esto se aplica a todos los niveles de nuestra organización. La ejecución convierte las ideas en acciones específicas.

2.2.1.4.3 Evaluación: La evaluación es la revisión periódica y sistemática de la eficacia de nuestro sistema de control. Se identifican fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Esto se hace a través de auditorías internas o evaluaciones independientes. La evaluación nos brinda retroalimentación clave. Esta información nos ayuda a optimizar nuestro sistema y adaptarlo a entornos cambiantes

2.2.2 Teoría de la gestión administrativa

2.2.2.1 Teorías de la gestión administrativa

Wood & Wood (2002) Señalan que la teoría de la gestión constituye un cuerpo estructurado de conocimientos dedicado a analizar cómo las organizaciones coordinan recursos y el esfuerzo humano para alcanzar objetivos previamente establecidos de manera eficiente y eficaz. Esta disciplina estudia principios, métodos y prácticas que facilitan la planificación, organización, dirección y control de las actividades organizacionales en entornos diversos y dinámicos. El desarrollo histórico de esta disciplina muestra una transición desde enfoques mecanicistas enfocados en la productividad hacia perspectivas más integrales, que consideran la complejidad humana, tecnológica y contextual inherente a los procesos administrativos. Peter Drucker, reconocido como el padre de la administración moderna, resumió esta concepción al afirmar que “la gestión es el órgano específico y distintivo de toda organización”, destacando su papel catalizador en la transformación de recursos en resultados a través de decisiones fundamentadas. teoría de la gestión no se presenta como un conjunto uniforme, sino como un entramado multidisciplinario que integra aportes de la psicología, sociología, economía, antropología y otras ciencias, con el objetivo de comprender y mejorar las dinámicas organizacionales en toda su complejidad.

Las distintas escuelas de pensamiento administrativo han contribuido al desarrollo de la teoría de la gestión, proporcionando enfoques complementarios para analizar y enfrentar los retos organizacionales. La escuela clásica, con representantes como Taylor y Fayol, sentó las bases científicas de la administración, resaltando la estructura, la especialización y la formalización como elementos clave para lograr eficiencia. Posteriormente, la escuela de relaciones humanas cuestionó la visión mecanicista, subrayando la relevancia de factores psicosociales como la motivación, el liderazgo y la comunicación en la dinámica organizacional. La perspectiva sistémica planteó a las organizaciones como conjuntos de subsistemas interconectados y abiertos al entorno, mientras que los enfoques contingentes rechazaron la existencia de principios universales, sosteniendo que las prácticas

administrativas más adecuadas dependen de las circunstancias específicas de cada situación. La gestión contemporánea ha avanzado hacia enfoques que destacan la importancia del conocimiento, la innovación y la capacidad de adaptación como elementos esenciales para mantener la competitividad sostenible en entornos marcados por la disrupción tecnológica, la globalización acelerada y las expectativas cambiantes de múltiples grupos de interés.

Duque (2018) indica que la gestión se manifiesta a través de cuatro funciones esenciales que conforman el ciclo administrativo: planificación, que define objetivos y determina estrategias para alcanzarlos; organización, que diseña estructuras y asigna recursos para la implementación de los planes; dirección, que moviliza el potencial humano mediante liderazgo, motivación y comunicación eficaz; y control, que supervisa el cumplimiento de normas y corrige desviaciones. Las funciones en una empresa no crecen de manera lineal. En su lugar, se desarrollan como procesos que interactúan entre sí constantemente. Esto les permite adaptarse a los cambios que ocurren. Hoy en día, la gestión debe ser flexible. Las empresas deben aprender de lo que han vivido, trabajar juntas de manera inteligente y cambiar sus planes rápidamente.

El gran problema en la gestión de ahora es encontrar un equilibrio entre cosas que parecen opuestas. Las empresas necesitan tener reglas y procedimientos claros, pero también deben poder adaptarse a cambios repentinos. Por ejemplo, necesitan tener una dirección central, pero también deben dar a sus empleados la libertad de tomar decisiones.

Es importante encontrar un balance entre mantener lo que ya funciona y cambiar para el futuro. La gestión debe hacer esto para tener éxito. La estabilidad es importante, pero también es importante poder innovar y mejorar siempre. Las empresas deben poder mantener lo que les ha funcionado hasta ahora, pero también deben poder cambiar y mejorar para seguir adelante. El objetivo es crear organizaciones que puedan hacer varias cosas al mismo tiempo. Pueden optimizar lo que ya están haciendo y buscar nuevas oportunidades estratégicas. Esto se conoce como ser una organización ambidiestra.

2.2.2.2 Dimensiones de la gestión administrativa

Según Duque (2017) las principales dimensiones de la gestión son:

1. Planificación

La planificación es el primer paso en el ciclo administrativo. Aquí, la organización define sus objetivos y crea estrategias para lograrlos. Para planificar, se analiza la situación actual de la organización. Luego, se establecen metas claras y se identifican los recursos disponibles. A continuación, se desarrollan planes de acción con cronogramas específicos. Una planificación efectiva da dirección y propósito a la organización. Reduce la incertidumbre y facilita la toma de decisiones coherentes en todos los niveles.

La planificación puede abarcar diferentes plazos: corto, mediano y largo plazo. Se refleja en documentos como planes estratégicos, presupuestos, programas operativos y políticas institucionales. Estos instrumentos guían el rumbo de la organización.

2. Organización

La organización convierte los planes en realidades operativas mediante el diseño de estructuras y sistemas. Esto facilita la coordinación eficiente de recursos. El proceso implica dividir el trabajo en tareas específicas y agruparlas lógicamente en departamentos o áreas. También se establecen mecanismos de coordinación y se definen líneas claras de autoridad y responsabilidad.

La organización decide quién hace qué, con qué recursos y bajo qué jerarquía. También establece qué procedimientos seguir. Esto crea el armazón estructural donde se llevan a cabo las actividades cotidianas. Los organigramas, manuales de funciones, descripciones de puestos y procedimientos documentados son ejemplos concretos de este proceso. El objetivo es optimizar esfuerzos y minimizar duplicidades o vacíos funcionales.

3. Dirección

La dirección es muy importante para la estructura de una organización. Esto se debe a que la dirección utiliza el liderazgo, la motivación y la comunicación efectiva para impulsar a las personas hacia el logro de objetivos. La dirección es básicamente algo que las personas hacen. Consiste en guiar, influir y supervisar a los colaboradores. De esta manera, se transforman los planes y las estructuras en acciones concretas. Un directivo que hace su trabajo de manera efectiva comunica lo que se espera de manera clara. También proporciona retroalimentación en el momento adecuado y resuelve los conflictos de una manera constructiva. Además, crea un ambiente donde las personas pueden desarrollar todo su potencial para alcanzar metas comunes.

La dirección requiere entender las necesidades y las motivaciones de las personas. Los directivos deben adaptar su estilo de liderazgo según la situación. Deben fomentar una cultura dentro de la organización que se alinee con los valores y los propósitos de la institución.

4. Control

El control cierra y reinicia a la vez el ciclo administrativo al revisar que lo ejecutado corresponda con lo planificado, localizando desviaciones y tomando medidas correctivas oportunas. Este proceso conlleva establecer estándares de desempeño, cuantificar resultados facticos, compararlos contra lo esperado e iniciar acciones que mantengan la organización en su curso previsto. El control efectivo busca aprender de ellos y no sancionar errores, asimismo proporcionando información valiosa para mejorar la planificación futura y mejorar continuamente la gestión organizacional. Los parámetros de desempeño, auditorías, evaluaciones periódicas, sistemas de información gerencial y mecanismos de retroalimentación, son herramientas comunes de este proceso que respaldan la adaptación organizacional a circunstancias variables.

2.2.3 Teoría de la empresa

2.2.3.1 Clasificación de las empresas

Según García & Taboada (2012) las empresas se clasifican en:

2.2.3.1.1 Según su forma jurídica:

Sociedad Anónima (S.A): son asociaciones mercantiles sus capitales estas divididos en acciones y compuesto por los aportes de los socios, son socios que responden personalmente por las deudas sociales y cuya administración está a cargo de un directorio.

Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C): Es una modalidad societaria que admite hasta veinte accionistas, cuyas acciones no están inscritas en el Registro Público del Mercado de Valores. Este tipo de sociedad puede prescindir del directorio y mantiene el derecho de adquisición preferente de acciones entre los socios.

Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L): Organización empresarial cuyo capital se divide en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden representarse mediante títulos valores ni denominarse acciones.

Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L): Forma jurídica constituida por una sola persona natural, con patrimonio propio y separado del del titular, quien limita su responsabilidad al monto de su aporte a la empresa.

Sociedad Anónima Abierta (S.A.A): Entidad que ha realizado una oferta pública primaria de acciones, cuenta con más de setecientos cincuenta accionistas, o bien más del 35 % de su capital pertenece a ciento setenta y cinco o más accionistas.

2.2.3.1.2 Según la propiedad del capital

Empresas privadas: Organizaciones cuyo capital proviene de inversores particulares y su finalidad principal es la obtención de beneficios económicos bajo la gestión y control de propietarios o accionistas privados.

Empresas públicas: Entidades económicas cuya propiedad y control corresponde al Estado, creadas mediante dispositivos legales para la producción de bienes o prestación de servicios públicos.

Empresas mixtas: Organizaciones cuyo capital es aportado parcialmente por entidades públicas y parcialmente por inversores privados, combinando objetivos sociales y económicos bajo gestión compartida.

2.2.3.1.3 Según el ámbito de actuación

Empresas locales: Organizaciones cuyas operaciones y mercado se concentran en un área geográfica limitada, como un distrito o provincia, enfocadas en satisfacer las necesidades de la comunidad cercana.

Empresas regionales: Entidades que desarrollan sus actividades comerciales y operativas en varias provincias o departamentos dentro de una región específica del país.

Empresas nacionales: Organizaciones cuya cobertura comercial y operativa se extiende a gran parte o la totalidad del territorio peruano, con presencia en múltiples regiones del país.

Empresas internacionales: Entidades que han expandido sus operaciones fuera de las fronteras nacionales, ya sea mediante exportaciones, sucursales, filiales o alianzas con empresas extranjeras.

2.2.3.1.4 Según la actividad que desarrollan

Empresas del sector primario: Organizaciones que se dedican a la extracción y obtención de recursos naturales sin realizarles transformación, como en la agricultura, ganadería, pesca, minería y otras actividades extractivas.

Empresas del sector secundario: Entidades que transforman materias primas en productos elaborados o semi-elaborados a través de procesos industriales, abarcando sectores como la manufactura y la construcción.

Empresas del sector terciario: Organizaciones que ofrecen servicios intangibles orientados a satisfacer necesidades de la población, incluyendo comercio, transporte, turismo, educación y servicios financieros.

2.2.3.1.5 Según su tamaño

Sunat (2023) señala las:

Grandes empresas: Organizaciones con ventas anuales superiores a 2,300 UIT, usualmente con más de 250 empleados, estructuras organizacionales complejas y alta capacidad de inversión.

Medianas empresas: Entidades cuyas ventas anuales oscilan entre 1,700 y 2,300 UIT, con un personal de entre 50 y 250 trabajadores, operando con mayor formalidad organizativa que las pequeñas empresas.

Pequeñas empresas: Organizaciones con ventas anuales entre 150 y 1,700 UIT, normalmente con 10 a 50 empleados, que presentan estructuras menos complejas y acceso limitado a financiamiento.

Microempresas: Unidades económicas con ventas anuales hasta 150 UIT, generalmente con menos de 10 trabajadores, caracterizadas por estructuras simples y, en muchos casos, de carácter familiar (SUNAT, 2024)

2.2.4 Teoría de la pequeña empresa

2.2.4.1 Registro de la pequeña empresa

Según Sunat (2024) el Registro de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE) es un sistema administrativo implementado por el Estado peruano mediante la Ley N.º 30056, que modifica diversas normas para facilitar la inversión, promover el desarrollo productivo y fomentar el crecimiento empresarial. Su objetivo principal es acreditar la condición formal de las MYPE, permitiéndoles acceder a beneficios laborales, tributarios, financieros y tecnológicos diseñados específicamente para este

segmento empresarial. En el caso de las microempresas, la legislación peruana las define únicamente por su nivel de ventas anuales, que no deben superar las 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT). Al registrarse en el REMYPE, estas unidades económicas se apoyan de un régimen laboral especial, que contiene exoneración de recargos por trabajo nocturno, aportes reducidos al Seguro Social de Salud (SIS Microempresa) y la no de carácter obligatorio de contribuciones a fondos de compensación por tiempo de servicios, gratificaciones y participación en utilidades. Esta regla diferenciada busca reducir los costos operativos y promover la formalización de emprendimientos de supervivencia y autoempleo. Por otro lado, las pequeñas empresas se definen como aquellas con ingresos anuales entre 150 y 1,700 UIT, sin que el número de trabajadores sea un criterio clasificatorio. Su inscripción en el REMYPE les permite acogerse a un régimen laboral intermedio que, a diferencia de las pequeñas empresas, contempla beneficios como 15 días de vacaciones, cobertura de seguridad social regular (ESSALUD), compensación por tiempo de servicios equivalente a 15 remuneraciones diarias por año y gratificaciones equivalentes a media remuneración mensual. Además, acceden a ventajas como participación preferente en compras estatales, programas de capacitación y asistencia técnica especializada. La implementación del REMYPE refleja un esfuerzo del gobierno por reconocer la diversidad del sector empresarial peruano, estableciendo condiciones legales diferenciadas según la capacidad económica de cada unidad productiva. Este enfoque gradual busca equilibrar la protección de derechos laborales básicos con la realidad operativa de los pequeños emprendimientos, promoviendo un camino progresivo hacia la formalización integral (Robles, 2018).

2.2.5 Teoría de los sectores productivos

2.2.5.1 Teorías de los sectores productivos

El Instituto Peruano de Economía (2017) señala que los diferentes ámbitos de producción, también denominados sectores económicos, constituyen una clasificación de la economía vigente basada en el tipo de proceso productivo empleado.

2.2.5.1.1 Clasificación de los sectores productivos

Los sectores productivos se dividen en tres categorías: primario, secundario y terciario. Esta clasificación se fundamenta en la teoría económica conocida como la Hipótesis de los tres sectores.

a) Sector primario: Se refiere a las actividades económicas dedicadas a la extracción y obtención de recursos naturales sin transformación, que luego sirven como materias primas para procesos industriales. Entre sus principales actividades se incluyen la agricultura, ganadería, caza, pesca, silvicultura y minería.

b) Sector secundario: Comprende las actividades que transforman materias primas en productos elaborados o listos para el consumo. En su desarrollo, se destacan tres aspectos relevantes:

- ✓ La automatización de los procesos ha ido en aumento.
- ✓ La generación de residuos y desechos se ha reducido.
- ✓ La productividad de los procesos sigue incrementándose.

c) Sector terciario: Incluye todas las actividades que no producen bienes físicos, pero que proporcionan servicios y facilitan el abastecimiento del mercado, resultando esenciales para el funcionamiento de la economía. Entre estas actividades se encuentran el comercio y los servicios en general.

Si quieres, puedo preparar un cuadro comparativo de los tres sectores con sus características, ejemplos y funciones, para que quede más visual y resumido para tu trabajo.

2.2.5.1.2 Características del sector comercio

El sector comercio se caracteriza por su actividad y su capacidad de adaptación a las condiciones económicas y sociales del país (ComexPerú, 2019).

1. Su estructura se divide en tres secciones principales: comercio al por mayor y menor y comercio automotriz, cada uno con funciones específicas en la cadena de distribución.
2. Es un sector altamente competitivo, donde la oferta y la demanda contribuyen en la fijación de precios y en la rotación de inventarios. Asimismo, se distingue por su amplia participación en el empleo formal e informal, generando oportunidades laborales en diversos niveles de especialización.

2.2.5.3.3 Objetivos del sector comercio

El sector comercio tiene como principal objetivo ayudar el intercambio de bienes y servicios entre productores y consumidores, ayudar así al desarrollo económico. En primer lugar, busca garantizar la disponibilidad de productos en el mercado, asegurando una distribución eficaz mediante de diferentes canales. En segundo lugar, apoya la competitividad mediante la diversificación de la oferta y la mejora en la calidad del servicio. Asimismo, fomenta la

generación de trabajo en diferentes niveles, desde comerciantes pequeños hasta corporaciones (ComexPerú, 2019).

2.2.5.3.4 Tipos de sector comercio

El sector comercio se clasifica en diferentes tipos según la naturaleza de los intercambios y los actores involucrados. En primer lugar, el comercio por mayor consiste en la venta de productos en grandes magnitudes a minoristas, representantes u otros negocios, sin llegar directamente al consumidor final. En segundo lugar, el comercio al por menor conlleva la venta directa de bienes o servicios a los diferentes consumidores finales a través de establecimientos como tiendas físicas o plataformas digitales. ComexPerú, 2019).

2.2.5.3.5 Definición del sector comercio

El sector comercio es la actividad económica que engloba la compra, venta y reparto de bienes y servicios, posibilitar su traslado desde los productores hasta los consumidores finales. Su función principal es avalar la disponibilidad de productos en el mercado, mejorando la cadena de suministro para satisfacer las necesidades de los consumidores (ComexPerú, 2019).

2.2.6 Breve descripción de la pequeña empresa del caso de estudio

De acuerdo a lo mencionado en párrafos anteriores en cuanto a la pequeña empresa ARCE FERRETERIA E.I.R.L., fue constituida el 18 de junio del año 2023, inicia sus actividades el 01 de setiembre del 2023 en el distrito de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de la provincia de Huamanga de la región de Ayacucho, inscrita en Registros públicos de Ayacucho, se dedica a la venta al por mayor y menor de materiales de construcción, artículos de ferretería y equipos y materiales de fontanería y calefacción y Además se dedica al alquiler y arrendamiento de otro tipo maquinarias, equipos y bienes tangibles.

2.3 Hipótesis

En la investigación no se planteó hipótesis porque fue de tipo cualitativo, descriptivo, bibliográfico, documental y de caso puro.

Como lo indica Hernández et al. (2014) la hipótesis sirve como una predicción (respuesta tentativa) que orienta el proceso de indagación científica. En contraste, el enfoque cualitativo prescinde de hipótesis, adoptando una postura más abierta y exploratoria. Esta metodología pretende entender los fenómenos desde la perspectiva de los integrantes, permitiendo que las teorías surjan de la recolección de información, lo que facilita descubrimientos repentinos y una comprensión más abismal del contexto investigado.

III. Metodología

3.1 Tipo, nivel y diseño de investigación:

3.1.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación fue cualitativo. Según Hernández et al. (2014) el enfoque metodológico cualitativo, está enfocado en entender y analizar fenómenos sociales desde una perspectiva integral y detallada, desde la perspectiva de los participantes del estudio; a través de la recolección y análisis de información cualitativos e inductivos.

3.1.2 Nivel de investigación

El nivel de investigación fue de nivel descriptivo -correlacional simple; es decir, solo se orientó a describir la relación o incidencia entre el control interno y la gestión en pequeña empresa de estudio. Según Niño (2021) estas investigaciones buscan brindar una representación detallada de la realidad observada, especificando propiedades y características relevantes del fenómeno analizado.

3.1.3 Diseño de investigación

El diseño de investigación fue no experimental-descriptivo-correlacional simple y documental. será, no experimental, porque no se manejó la información. Será exploratorio, porque se acoto a observar y describir la posible relación entre las variables de estudio. será descriptivo- correlacional simple, porque ese limitó solo a describir la relación y/o incidencia de las variables de estudio; porque, no se planteó hipótesis por ser de caso y cualitativo. Fue exploratorio en cuanto se limitó a observar y describir la posible relación entre las variables. Se considera descriptivo-correlacional simple, ya que se enfocó únicamente en analizar la relación y/o incidencia de las variables, sin plantear hipótesis, dado que se trató de un estudio de caso cualitativo. Finalmente, es un estudio de caso realizado en una única microempresa, aplicando el Modelo de Caso Puro (MCP). Según **Polanía et al. (2020)**, este diseño permite analizar las variables en su contexto natural, destacando que no se manipulan, ya que los eventos y procesos ya han ocurrido.

3.2 Población y muestra:

3.2.1 Población

La población estuvo constituida por la totalidad de pequeñas empresas del sector comercio ubicadas en el distrito de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray. Según Arias et al. (2016), la población se entiende como el conjunto completo de casos que cumplen con criterios previamente establecidos. Este conjunto puede ser finito o infinito, según la naturaleza del estudio.

3.2.2 Muestra

La muestra fue la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” del distrito de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, 2025. La misma que fue elegida de manera dirigida e intencionada. Arias et al. (2016) refieren que, la muestra es un subconjunto representativo de la población, seleccionado para su estudio detallado. la relación entre la muestra y la población es fundamental para la validez y la generalización de los resultados de la investigación.

3.3 Definición conceptual y operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADOR SUBDIMENSIONES	ITEMS	Escala de medición
Control interno	Conjunto de procedimientos, políticas y mecanismos implementados dentro de una organización para garantizar la eficiencia operativa, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento normativo, minimizando riesgos y asegurando el logro de los objetivos institucionales. Crecimiento (Pereira, 2019).	Ambiente de control	1. ¿La pequeña empresa tiene implementado su control interno	Abiertas y cerradas
			2. ¿La Pequeña empresa cuenta con un organigrama?	
		Evaluación de riesgos	1. ¿La Pequeña empresa cuenta y ha puesto en práctica el Plan de Administración de Riesgos?	
			2. ¿Se han identificado los eventos negativos (riesgos) que pueden afectar el desarrollo de las actividades?	
		Actividades de control	1. ¿La empresa cuenta con actividades que aseguren el cumplimiento de sus objetivos?	
			2. ¿Los procedimientos establecen actividades de control para asegurar que se evalúe la eficacia y	
		Información y comunicación	1. ¿En su pequeña empresa existe comunicación fluida entre empleador y empleado?	
			2. ¿La información es seleccionada, analizada, evaluada y sintetizada para la toma de decisiones?	
		Supervisión y monitoreo	1. ¿La microempresa efectúa periódicamente supervisiones que permitan detectar a tiempo deficiencias que se puedan presentar dentro de la pequeña empresa?	
			1. ¿Las deficiencias detectadas en el monitoreo se registran y comunican oportunamente a los responsables para su corrección y cumplimiento?	

Gestión administrativa	Proceso administrativo que comprende la planificación, control y optimización de los bienes almacenados en una empresa, asegurando su disponibilidad, reducción de costos y prevención de pérdidas o desabastecimientos (Jabaloyes et al., 2020).	Planeación	1. ¿Las estrategias desarrolladas consideran los factores internos y externos que pueden afectar a la pequeña empresa?	Abiertas y cerradas
			2. ¿Se asignan los recursos necesarios (financieros, humanos, tecnológicos) para ejecutar los planes de la empresa?	
		Organización	1. ¿Los empleados conocen claramente sus funciones y responsabilidades dentro de la Pequeña empresa?	
			2. ¿Existe una adecuada coordinación entre las diferentes áreas y funciones de la Pequeña empresa?	
		Dirección	1. ¿Se mantiene comunicación fluida entre los diferentes niveles de la microempresa?	
			2. ¿Se realizan diferentes canales de comunicación (reuniones, correos, internet) para transmitir información importante?	
		Control	1. ¿Se ponen en práctica acciones correctivas en forma oportuna cuando se detectan desviaciones	
			2. ¿Se lleva a cabo un seguimiento de la implementación y efectividad de las acciones correctivas?	

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos/información

3.4.1 Técnicas

Se empleó la técnica de la encuesta para recoger la información de los objetivos específicos del 1 al 4. Para el desarrollar el objetivo específico 5 se utilizó la técnica de la observación y deducción de los antecedentes y bases teóricas pertinentes; también se utilizó los resultados adecuados y pertinentes de los objetivos específicos 3 y 4.

Son los procedimientos metodológicos y sistemáticos que operan como la forma práctica de implementar un método de investigación, permitiendo obtener la información necesaria del fenómeno estudiado (Cisneros et al., 2022).

3.4.2 Instrumentos

Se empleó como instrumentos cuestionarios de preguntas cerradas pertinentes para recoger la información de los objetivos específicos del 1 al 4, y para el objetivo específico 5, se utilizó los resultados de las tablas de los objetivos específicos 3 y 4; así como los resultados de algunos antecedentes pertinentes del estudio.

Según Cisneros et al. (2022) son los recursos o herramientas concretas y estructuradas que se utilizan para registrar la información obtenida, facilitando su organización y análisis posterior según los objetivos de la investigación.

3.5 Método de análisis de datos

Para desarrollar los resultados de los objetivos específicos 1, 2, 3 y 4 se utilizó cuestionarios de preguntas cerradas y abiertas pertinentes; luego, dichos resultados fueron discutidos con los antecedentes nacionales, regionales y locales pertinentes; también de estos resultados, fueron explicados de las bases teóricas pertinentes. Por último, los resultados del objetivo específico 5, se discutió con los antecedentes y las bases teóricas pertinentes.

3.6 Aspectos éticos

Según el reglamento de la Uladech Católica (2024) todos los trabajos de investigación se respetó el Reglamento de Integridad Científica en la investigación, versión 001; Art. 5° - Principios éticos; actualizado por acuerdo del Consejo Universitario con Resolución N° 0676-2024-CU-ULADECH Católica, del 28 de junio de 2024, que se detallan a continuación:

- a. Respeto y protección de los derechos de los intervinientes:** En el recojo de la información se respetó la dignidad, privacidad y diversidad cultural de las personas que proporcionaron la información. Así mismo se respetó y guardó la confidencialidad y privacidad de los participantes en todos los aspectos de la investigación.
- b. Cuidado del medio ambiente:** se respetó 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:** Estuvo informado de los propósitos y finalidades de la investigación en la que participaran 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 se aseguró 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:** permitió 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 permitió la toma de precauciones y limitó los sesgos, así también, el trato equitativo con todos los participantes. Así mismo, se tomó las precauciones necesarias para evitar sesgos en la investigación.

IV. Resultados

4.1 Respecto al objetivo específico 1:

Identificar y describir el perfil del Titular gerente de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Huamanga - Ayacucho, 2025.

Tabla 01: Resultados del objetivo específico 1:

Preguntas		Resultados		
		Si	No	Especificar
PERFIL DEL TITULAR GERENTE				
CASO DE ESTUDIO				
¿Cuál es su edad?				
1	Entre 18 y 28	()		
	Entre 29 y 39	()		
	Entre 40 y 50	(X)		41 AÑOS
	Entre 50 a más.....	()		
¿Cuál es su estado civil?				
2	Soltero	(X)		
	Casado	()		
	Viudo	()		
	Divorciado	()		
	Conviviente	()		
3 ¿Cuál es grado de instrucción?				
3	Primaria completa	()		
	Primaria incompleta	()		
	Secundaria completa	()		
	Secundaria incompleta	(X)		
	Instituto completo	()		
	Universidad incompleta	()		
	Universidad completa	()		
4 ¿Cuál es la ocupación y/o profesión del Gerente de la pequeña empresa?				
4	Empleado	(X)		
	Agricultor	()		

Otras carreras profesionales Especificar:

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado al titular gerente de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray Huamanga - Ayacucho, 2025.

4.2 Respecto al objetivo específico 2:

Identificar y describir el perfil de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Huamanga - Ayacucho, 2025.

Tabla 02: Resultados del objetivo específico 2:

N°	Preguntas	Resultados		
	PERFIL DE LA PEQUEÑA EMPRESA	SI	NO	Especificar
1	¿Es formal?	X		
2	¿Es informal?		X	
3	¿Cuál es la naturaleza jurídica de la pequeña empresa -S.A.C. () -S.R.L. () -E.I.R.L. (X)	X		Empresa Individual de Responsabilidad Limitada
4	¿Se formó para obtener ganancias?	X		
5	¿Se formó por sobrevivencia o subsistencia?	X		
6	¿La pequeña empresa tiene más o menos de 5 años en el mercado?	X		
7	¿La pequeña empresa tiene trabajadores permanentes, cuantos?	X		
8	¿En qué época de año contrata trabajadores eventuales?	X		

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado al titular gerente de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Huamanga - Ayacucho, 2025.

4.3 Respecto al objetivo específico 3:

Identificar y describir las características del control interno de pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Huamanga - Ayacucho, 2025.

Tabla 03: Resultados del objetivo específico 3:

N°	Preguntas	Resultados	
	CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL	SI	NO
1	¿La pequeña empresa tiene implementado un control interno formalmente?		X
2	¿La pequeña empresa cuenta con un organigrama?	X	
3	¿La pequeña empresa cuenta con un código de ética debidamente aprobado y difundido mediante reuniones para explicar su contenido?		X
4	¿La pequeña empresa elabora anualmente un plan de formación y capacitación del personal?		X

5	¿La pequeña empresa ha difundido a su personal la visión y misión?		X
6	¿La pequeña empresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones (MOF)?	X	
7	¿La pequeña empresa cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo (RIT)?	X	
8	¿La pequeña empresa se asegura de que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, RIT)?	X	
9	¿La pequeña empresa tiene elaborado un Plan Operativo Anual?		X
10	¿La pequeña empresa tiene elaborado un Plan estratégico?		X
11	¿La pequeña empresa da a conocer al personal el grado de cumplimiento de sus objetivos institucionales?	X	
12	¿En la pequeña empresa se realizan actividades de integración de personal?	X	
13	¿Existe una persona que está encargada específicamente del personal?	X	
14	¿Se evalúa el desempeño de los trabajadores de la empresa?	X	
CONTROL INTERNO – EVALUACIÓN DE RIESGO			
15	¿La pequeña empresa tiene definido sus objetivos y metas?	X	
16	¿La pequeña empresa ha difundido sus objetivos institucionales a sus trabajadores?		X
17	¿Se han tomado en consideración aspectos internos y externos en la identificación de riesgos?		X
18	¿La pequeña empresa cuenta y pone en funcionamiento un Plan de Administración de Riesgos?		X
19	¿Se han identificado los riesgos negativos que pueden afectar el desarrollo de las actividades de la pequeña empresa?		X
20	¿Los trabajadores de la pequeña empresa son capaces de identificar los riesgos internos y externos que amenazan?		X
21	¿El personal de la pequeña empresa tiene conocimiento de los posibles riesgos internos y externos que puede amenazar a la organización?		X
22	¿En el desarrollo de sus actividades se ha determinado y cuantificado la posibilidad de que ocurran los riesgos identificados?		X
23	¿Se dispone de un procedimiento que permita corregir de inmediato los posibles riesgos identificados?		X
24	¿Se presentan reportes oportunos a la gerencia, para que sean examinados y comprobados?		X
CONTROL INTERNO – ACTIVIDAD DE CONTROL			
25	¿En el desarrollo de sus actividades se ha determinado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados?		X
26	¿La pequeña empresa cuenta con actividades que aseguren el cumplimiento de sus objetivos?		X

27	¿En la pequeña empresa los socios preparan informes sobre la evaluación de sus objetivos y metas individuales frente a su desempeño?		X
28	¿La pequeña empresa toma en cuenta que el costo de establecer un control no supere el beneficio que se puede obtener?		X
29	¿Los procedimientos establecen actividades de control para asegurar que se evalúe la eficacia y eficiencia operativa?		X
30	¿La pequeña empresa tiene controles establecidos para proteger los activos vulnerables como: ¿efectivo, inversiones e inventarios que pueda ser vulnerable al riesgo o pérdida?	X	
31	¿La pequeña empresa tiene controles establecidos para proteger los activos vulnerables como: ¿efectivo, inversiones e inventarios que pueda ser vulnerable al riesgo o pérdida?	X	
32	¿Se aplica actividades de control periódicamente en todos los procesos administrativo, operacional y financieros de la entidad?		X
33	¿La pequeña empresa ha establecido procedimientos que incluyan actividades de control suficientes para asegurar la custodia de sus archivos físicos de la información?	X	
34	¿El acceso a los recursos o archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos, actas entre otros?		
35	¿Los procesos, actividades y tareas de la pequeña empresa se encuentran definidas, establecidas y documentadas al igual que sus modificaciones?		X
CONTROL INTERNO – INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
36	¿Se elaboran informes en cuanto a las existencias y anomalías del área de inventarios, tienen plazo o fecha de entrega determinada?		X
37	¿En su pequeña empresa existe comunicación fluida entre empleador y empleado?	X	
38	¿Están establecidos los canales de comunicación para que los trabajadores puedan informar sobre posibles irregularidades?		X
39	¿La información es seleccionada, analizada, evaluada y sintetizada para la toma de decisiones?	X	
40	¿Se proporciona la información correcta al personal con el detalle suficiente y de manera oportuna, que les permita cumplir de forma eficiente y efectiva sus responsabilidades?	X	
41	¿Existen mecanismos para obtener información externa sobre las necesidades y el nivel de satisfacción de los usuarios?		X
CONTROL INTERNO – SUPERVISIÓN Y MONITOREO			
42	¿La gerencia recibe información analítica, financiera y operativa que le permita tomar decisiones oportunamente?		X
43	¿Se realiza un monitoreo continuo por parte de la gerencia en las actividades que se realizan en la pequeña empresa?	X	
45	¿La pequeña empresa realiza constantemente autoevaluaciones que permite proponer planes de mejora que son realizados posteriormente?		X

46	¿La pequeña empresa efectúa periódicamente supervisiones que permitan detectar a tiempo deficiencias que se puedan presentar dentro de la empresa?		X
47	¿Las deficiencias detectadas en el monitoreo se registran y comunican oportunamente a los responsables para su corrección y cumplimiento?		X
48	¿Periódicamente se verifica si el personal comprende y cumple con el código de conducta de la entidad?		X

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado al titular gerente de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Huamanga - Ayacucho, 2025.

4.4 Respecto al objetivo específico 4:

Identificar y describir las características de la gestión administrativa de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Huamanga - Ayacucho, 2025.

Tabla 04: Resultados del objetivo específico 4:

N°	Preguntas	Resultados	
	CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL	SI	NO
49	¿Dispone con la capacidad, la formación y los recursos necesarios para tener éxito en la pequeña empresa?		X
50	¿Cómo jefe se preocupa por su bienestar de sus socios?	X	
51	¿Usted comprende la importancia de la vida personal y familiar de los socios?	X	
52	¿Usted crea un entorno abierto y de confianza?	X	
53	¿Usted conoce cómo afectaría los planes de futuro de la organización?	X	
54	¿Comunicas con claridad los cambios en las prácticas o beneficios de la empresa?		X
55	¿Usted motiva a sus empleados en tiempos difíciles?	X	
56	¿Crees que tu organización puede conseguir sus objetivos?	X	
57	¿Conoce los aspectos importantes de un equipo?		X
58	¿Conoces la existencia de un plan de comunicación concreto en tu organización?		X
59	¿Siente que trabajando en su organización puede equilibrar su vida personal y profesional?	X	
60	¿Usted realiza y/o gestiona el desempeño de sus empleados?	X	
61	¿Cuándo un socio le reporta un problema, ¿usted llegó a solucionarlo?		X
62	¿Crees que recibes la formación necesaria para actualizar tus conocimientos y desempeñar tus funciones?		X
63	¿Tu trabajo te ofrece retos y la oportunidad de seguir mejorando?	X	
64	¿Consideras que tu salario corresponde a tu nivel de responsabilidad?		X
65	¿Tu espacio de trabajo es suficientemente confortable?	X	
66	¿Consideras que tu entorno de trabajo refleja la cultura de tu		X

	organización?		
--	---------------	--	--

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado al titular gerente de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray Huamanga - Ayacucho, 2025.

4.5 Respecto al objetivo específico 5:

Describir y analizar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray Huamanga - Ayacucho, 2025.

Conforme a los cuestionarios aplicados sobre control interno y la gestión administrativa de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.”, se infiere una clara incidencia del estado de los componentes del control interno sobre el desempeño de la gestión empresarial, estableciendo una relación bidireccional que determina tanto fortalezas como debilidades organizacionales. En cuanto al ambiente de control, la existencia de un organigrama estructurado, junto con el MOF y RIT implementados, ha contribuido positivamente a la creación de un entorno abierto y de confianza, donde existe la preocupación por el bienestar de los socios y colaboradores. Sin embargo, la ausencia de un código de ética formalizado y la limitada difusión de la visión y misión institucional obstaculizan el desarrollo de una cultura organizacional más sólida. La evaluación de riesgos presenta deficiencias sustanciales que afecta directamente la capacidad gerencial para resolver problemas reportados por los socios y para implementar iniciativas de formación continua. Las actividades de control, aunque relativamente desarrolladas en lo concerniente a la protección de activos y supervisión de procesos operativos, carecen de la documentación formal necesaria para garantizar su consistencia a largo plazo. Los mecanismos de información y comunicación interna funcionan adecuadamente, fortaleciendo el clima organizacional, pero la ausencia de sistemas efectivos para captar retroalimentación externa limita la adaptabilidad estratégica de la empresa. Finalmente, las carencias en supervisión y autoevaluación identificadas impiden el establecimiento de ciclos efectivos de mejora continua. Estos resultados explican por qué, después de quince años de trayectoria, la pequeña empresa ha logrado consolidar aspectos operativos e interpersonales, mientras enfrenta desafíos en planificación estratégica y desarrollo organizacional sostenible.

V. Discusión

5.1 Respecto al objetivo específico 1:

Conforme a los resultados obtenidos del cuestionario aplicado al titular gerente de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Andrés Avelino Caceres Dorregaray de Huamanga - Ayacucho, 2025., el perfil del titular gerente es el siguiente: tiene 41 años de es de sexo masculino- soltero, con grado de instrucción secundaria completa, y se desempeña como titulara gerente de la pequeña empresa. Este perfil refleja características particulares que pueden incidir en la gestión y toma de decisiones dentro de la pequeña empresa. Se trata de una persona joven, pero con experiencia es este tipo de actividades, lo que se podría interpretar un beneficio en términos de conocimiento del entorno empresarial local. Estos resultados coinciden con lo encontrado por **Duque et al. (2021)** quien afirma que una gestión empresarial eficiente y eficaz requiere de gerentes que disponen con habilidades y cualidades específicas como visión estratégica, capacidad de liderazgo y competencias técnicas, elementos que cuando están presentes potencian significativamente el desempeño organizacional y la competitividad sostenible. Además, destacó que el titular gerente de la pequeña empresa se encuentra en el rango de edad de 40 años o más, lo que sugiere que la experiencia acumulada es un factor relevante en la dirección de estas organizaciones. En cuanto a la edad del titular gerente podría representar tanto una fortaleza como un desafío para la pequeña empresa. Por un lado, como los gerentes con mayor edad suelen aportar experiencia, prudencia y conocimiento del mercado local. Sin embargo, también podrían presentar mayor resistencia a la implementación de cambios, especialmente aquellos relacionados con nuevas tecnologías y metodologías de gestión modernas. Finalmente, el nivel educativo del titular gerente (secundaria completa) podría representar una limitación para la adopción de prácticas administrativas avanzadas y metodologías de gestión contemporáneas, considerando que la formación académica constituye un factor relevante para el desarrollo de competencias en el campo empresarial.

5.2 Respecto al objetivo específico 2:

De acuerdo con las respuestas del cuestionario aplicado al titular gerente, el perfil de la pequeña empresa es el siguiente: Se trata de una pequeña empresa formal, constituida como Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, con 5 años en el mercado, constituida con fines lucro. Su actividad principal se concentra en el sector comercio, venta al por mayor y menor de materiales de construcción, artículos de ferretería y equipos y materiales de fontanería y calefacción y Además se dedica al alquiler y arrendamiento de otro tipo maquinarias, equipos y bienes tangibles; cuenta con 2 trabajadores estables en el área administrativa y contrata personal eventual según la necesidad de la pequeña empresa.

Asimismo, **Benites (2024)** quien señala que, la formalización empresarial y una estructura organizativa definida son bases fundamentales para el progreso y mantenimiento de la competitividad en el mercado moderno, aunque en muchos casos las pequeñas empresas funcionan con responsabilidades focalizados y sin clara separación de tareas importantes.

5.3 Respecto al objetivo específico 3:

De las 45 preguntas realizadas al titular gerente de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray Huamanga - Ayacucho, las cuales representan el 100%, se obtuvieron los siguientes hallazgos: 17 (38%) de las respuestas fueron SI, y 28 (62%) fueron respondidas que NO. Por tanto, se evidenció que la pequeña empresa presenta deficiencias en su sistema de control interno, con ausencia de elementos estructurales en varios componentes, lo que genera vulnerabilidades en sus procesos administrativos y operativos, limitando su capacidad para gestionar riesgos de manera efectiva. Estos hallazgos coinciden con lo encontrado por **Benites (2024)** quien determinó que muchas pequeñas empresas operan sin procedimientos de control formalizados, con responsabilidades concentradas y sin separación clara de tareas importantes, lo que afecta directamente su capacidad para gestionarse eficientemente y detectar oportunamente pérdidas o gastos innecesarios. De manera desagregada según cada componente del control interno se tiene que:

Ambiente de Control

De las 14 preguntas realizadas al titular gerente sobre el ambiente de control, las cuales representan el 100%, se consiguieron los siguientes hallazgos: 06 (43%) de las respuestas fueron SI, y 08 (57%) fueron respondidas que NO. Por tanto, se evidenció que la pequeña empresa presenta fortalezas parciales en este componente, destacando la existencia de un

organigrama, MOF y RIT, pero con deficiencias importantes como la ausencia de un código de ética, plan de formación y capacitación, y la falta de difusión de visión y misión. Estos hallazgos concuerdan con lo señalado por **Lugo (2024)** y **Polo (2024)** quienes establecieron que el desarrollo parcial de los componentes del control interno repercute en el desempeño administrativo, facilitando algunos aspectos, pero generando inconsistencias en otros, lo que limita la efectividad general del sistema.

Evaluación de Riesgos

De las 10 preguntas realizadas al titular gerente sobre evaluación de riesgos, las cuales representan el 100%, se obtuvieron los siguientes hallazgos: 01 (10%) de las respuestas fueron SI, y 09 (90%) fueron respondidas que NO. Por tanto, se evidenció que la pequeña empresa presenta deficiencias críticas en este componente, con la única fortaleza de tener definidos sus objetivos y metas, pero sin difundirlos adecuadamente ni contar con procedimientos para identificar, evaluar y gestionar riesgos. Estos resultados coinciden con lo determinado por **Altuna (2024)** y **Chacon (2024)** quienes encontraron que muchas microempresas carecen de procedimientos estructurados para la identificación y gestión de riesgos operativos y financieros. Destacando que la ausencia de políticas formalizadas y mecanismos de monitoreo insuficientes de operaciones cotidianas incrementa la vulnerabilidad empresarial

Actividades de Control

De las 10 preguntas realizadas al titular gerente sobre actividades de control, las cuales representan el 100%, se consiguieron los siguientes hallazgos: 07 (70%) de las respuestas fueron SI, y 03 (30%) fueron respondidas que NO. Por tanto, se evidenció que la microempresa presenta un desarrollo significativo en este componente, destacando la implementación de controles para proteger activos vulnerables, actividades de control periódicas y procedimientos para asegurar la custodia de archivos físicos. Estos hallazgos se relacionan con Valverde (2024) quien estableció que su caso de estudio logró implementar procedimientos formalizados para la autorización de transacciones y mecanismos periódicos de revisión, lo que contribuyó positivamente a su capacidad para identificar y corregir desviaciones operativas; destacando como beneficio del control interno una mayor coherencia entre objetivos estratégicos y acciones operativas.

Información y Comunicación

De las 06 preguntas realizadas al titular gerente sobre información y comunicación, las cuales representan el 100%, se obtuvieron los siguientes hallazgos: 03 (50%) de las respuestas fueron SI, y 03 (50%) fueron respondidas que NO. Por tanto, se evidenció que la microempresa presenta un desarrollo equilibrado en este componente, con fortalezas en la comunicación interna y la provisión de información oportuna, pero con deficiencias en la elaboración de informes sistemáticos y la obtención de información externa. Estos hallazgos se relacionan con lo establecido por Lugo (2024) y Figueroa (2023) quienes identificaron que las microempresas que logran implementar satisfactoriamente elementos de información y comunicación, con canales definidos, se les facilita el flujo informativo entre áreas operativas, aunque pueden presentar inconsistencias en otros aspectos.

Supervisión y Monitoreo

De las 05 preguntas realizadas al titular gerente sobre supervisión y monitoreo, las cuales representan el 100%, se consiguieron los siguientes hallazgos: 01 (20%) de las respuestas fueron SI, y 04 (80%) fueron respondidas que NO. Por tanto, se evidenció que la pequeña empresa presenta deficiencias críticas en este componente, destacando únicamente el monitoreo continuo por parte de la gerencia, pero con ausencia de autoevaluaciones, supervisiones periódicas y mecanismos de seguimiento. Esto concuerda con lo encontrado por Bazán (2024) y Polo (2024) quienes establecieron que las pequeña empresas con deficiencias en sus procesos de control presentan inconsistencias en la verificación sistemática de resultados, lo que limita su capacidad para identificar desviaciones y aplicar correcciones oportunas, generando deficiencias en su gestión administrativa; recomendando implementar controles simplificados de supervisión adaptados a sus características específicas.

5.4 Respecto al objetivo específico 4:

De las 18 preguntas realizadas al titular gerente de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Huamanga - Ayacucho sobre las características de la gestión administrativa, las cuales representan el 100%, se obtuvieron los siguientes hallazgos:

9 (50%) de las respuestas fueron SI, y 9 (50%) fueron respondidas que NO. Por tanto, se evidenció que la pequeña empresa presenta un desarrollo equilibrado en su gestión administrativa, con fortalezas significativas en aspectos de liderazgo y clima organizacional, pero con limitaciones importantes en aspectos estratégicos, técnicos y de comunicación formal. Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Bermudez (2021) quien determinó que

las pequeñas empresas suelen presentar niveles heterogéneos en su gestión administrativa, con predominio de procedimientos verbales no documentados y limitada estandarización de procesos operativos lo que, limita su potencial de crecimiento sostenido.

Planificación

De las 3 preguntas realizadas al titular gerente sobre planificación, las cuales representan el 100%, se consiguieron los siguientes hallazgos: 2 (67%) de las respuestas fueron SI, y 1 (33%) fueron respondidas que NO. Por tanto, se evidenció que la pequeña empresa muestra fortalezas importantes en esta dimensión, destacando el conocimiento de cómo afectarían los planes a futuro a la organización y la preocupación por el bienestar de sus socios, aunque presenta limitaciones en la comunicación clara de cambios en las prácticas o beneficios. Estos resultados se relacionan con lo determinado por **Bazán (2024)** quien encontró que las pequeñas empresas cuando presentan debilidades en sus procesos de planificación, caracterizados por objetivos insuficientemente específicos y mecanismos limitados de medición y evaluación, pueden ver afectada su orientación estratégica a largo plazo. Esta situación se manifiesta principalmente en la dificultad para traducir visiones generales en objetivos operativos concretos, medibles y alcanzables, así como en la ausencia de indicadores que permitan evaluar el progreso hacia las metas establecidas y realizar ajustes oportunos cuando sea necesario.

Organización

De las 3 preguntas realizadas al titular gerente sobre organización, las cuales representan el 100%, se obtuvieron los siguientes hallazgos: 3 (100%) de las respuestas fueron SI, y 0 (0%) fueron respondidas que NO. Por tanto, se evidenció que la pequeña empresa presenta fortalezas significativas en esta dimensión, destacando la comprensión de la importancia de la vida personal y familiar de los socios, la creación de un entorno abierto y de confianza, y el conocimiento de cómo afectarían los planes de futuro a la organización. Estos resultados se alinean con lo señalado por **Ogoña (2024)** quien identificó que las pequeñas empresas con prácticas efectivas de organización logran establecer coherencia entre objetivos estratégicos y acciones operativas, así como comunicación efectiva entre niveles organizacionales. Este alineamiento resulta fundamental para optimizar la utilización de recursos limitados, característica común en las pequeñas empresas, permitiendo focalizar esfuerzos en actividades con mayor potencial de generación de valor y eliminando redundancias o duplicidades que comprometen la eficiencia operativa global de la entidad.

Estos hallazgos coinciden con lo encontrado por **Bazán (2024)** quien destaca que las prácticas efectivas de organización crean bases sólidas para la eficiencia operativa incluso en contextos de recursos limitados.

Dirección

De las 6 preguntas realizadas al titular gerente sobre dirección, las cuales representan el 100%, se consiguieron los siguientes hallazgos: 3 (50%) de las respuestas fueron SI, y 3 (50%) fueron respondidas que NO. Por tanto, se evidenció que la pequeña empresa presenta un desarrollo equilibrado en esta dimensión, con fortalezas en la motivación a empleados en tiempos difíciles, la confianza en que la organización puede conseguir sus objetivos y el equilibrio entre vida personal y profesional, pero con limitaciones en aspectos como el conocimiento de aspectos importantes de un equipo, la existencia de un plan de comunicación concreto y la gestión efectiva del desempeño. Estos resultados coinciden con lo determinado por **Flores (2024)** quien estableció que las pequeñas empresas que logran desarrollar procesos de dirección con liderazgo participativo y comunicación fluida compensan parcialmente debilidades en otros procesos administrativos. Esta compensación se manifiesta particularmente en la capacidad para mantener la cohesión del equipo de trabajo y el compromiso con los objetivos organizacionales, aprovechando la cercanía y las relaciones personales características de las estructuras empresariales. Sus hallazgos se relacionan con lo señalado por **Valverde (2024)** quien encontró que las prácticas efectivas de dirección contribuyen significativamente a procesos administrativos ordenados y a la toma de decisiones basada en información confiable y oportuna.

Control

De las 6 preguntas realizadas al titular gerente sobre control, las cuales representan el 100%, se obtuvieron los siguientes hallazgos: 1 (17%) de las respuestas fueron SI, y 5 (83%) fueron respondidas que NO. Por tanto, se evidenció que la pequeña empresa presenta deficiencias significativas en esta dimensión, con limitaciones en aspectos como la solución efectiva de problemas reportados, la formación para actualizar conocimientos, la percepción de equidad salarial y el espacio de trabajo confortable, destacando únicamente como fortaleza que el trabajo ofrece retos y oportunidad de seguir mejorando. Estos resultados se alinean con lo identificado por **Chacón (2024)** quien determinó que las pequeñas empresas con deficiencias en sistemas de control suelen presentar dificultades para identificar y resolver efectivamente problemas operativos, lo que limita su capacidad para implementar mejoras

continuas. Estos hallazgos coinciden con lo establecido por **Altuna (2024)** quien encontró que las limitaciones en los mecanismos de control generan inconsistencias en la calidad de información disponible para decisiones gerenciales, lo cual compromete la capacidad directiva para implementar acciones correctivas oportunas y precisas

5.5 Respecto al objetivo específico 5:

Los resultados obtenidos evidencian una clara incidencia del control interno en la gestión administrativa de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Andres Avelino Cáceres Dorregaray de Huamanga - Ayacucho, 2025. Se ha demostrado que las características identificadas en los cinco componentes del control interno inciden directamente en las dimensiones de la gestión empresarial, estableciendo patrones de interdependencia que determinan tanto fortalezas como limitaciones organizacionales. *En cuanto a la planificación*, el desarrollo parcial del ambiente de control (43% de respuestas positivas) ha permitido establecer cierta estructura organizacional con MOF y RIT, pero la ausencia de planificación estratégica y operativa limita la comunicación clara de cambios y la orientación a largo plazo. *Respecto a la organización*, el desarrollo significativo de las actividades de control (70% de respuestas positivas) ha contribuido a la protección de activos y la gestión básica de procesos operativos, generando un entorno de trabajo estructurado, aunque con deficiencias en la estandarización formal de procedimientos. En la dimensión de dirección, las deficiencias críticas en evaluación de riesgos (90% de respuestas negativas) inciden negativamente en la capacidad para resolver problemas reportados y para implementar programas de formación continua, mientras que el desarrollo equilibrado en información y comunicación (50% de respuestas positivas) ha favorecido un clima organizacional positivo con comunicación fluida a nivel interno. Finalmente, en la dimensión de control, las deficiencias en supervisión y monitoreo (80% de respuestas negativas) limitan severamente la capacidad para evaluar el desempeño y promover la mejora continua, reflejándose en la incapacidad para solucionar efectivamente problemas y para establecer mecanismos de formación para actualizar conocimientos. Estos resultados coinciden con **Altuna (2024)** quien describe en su caso de estudio la incidencia negativa de un control interno precario en la gestión empresarial. Encontró que la referida microempresa operaba con un sistema caracterizado por centralización excesiva de responsabilidades, ausencia de documentación sistemática, controles basados principalmente en relaciones interpersonales y carencia de procedimientos para gestión de riesgos, lo que generaba consecuencias directas

en su gestión como inconsistencias informativas para decisiones gerenciales, dificultades para establecer indicadores verificables, limitaciones para implementar acciones correctivas oportunas y vulnerabilidad ante fluctuaciones imprevistas. Este caso demuestra que la calidad del control interno incide significativamente en la efectividad de la gestión empresarial, estableciendo una relación complementaria donde las deficiencias en mecanismos de control comprometen sistemáticamente la capacidad organizacional para planificar, organizar, dirigir y evaluar sus recursos y actividades de manera eficiente y sostenible. Estos hallazgos coinciden con **Benites (2024)** quien destaca la incidencia determinante del control interno en la gestión empresarial, señalando que la ausencia de un sistema de control interno formalizado genera consecuencias adversas que se reflejan en desorden administrativo, decisiones basadas en información poco confiable, dificultades para detectar pérdidas y gastos innecesarios, y limitada capacidad para acceder a financiamiento externo. Destacando que el empleo de controles empíricos obstaculiza el desarrollo sostenible y la competitividad de las pequeñas empresas en un entorno cada vez más exigente, siendo fundamental la implementación de controles básicos, pero bien estructurados para fortalecer la planificación, organización y supervisión de actividades. Estos hallazgos se relacionan con **Valverde (2024)** quien aborda la incidencia específica de cada componente del control interno en la gestión empresarial, estableciendo que un ambiente de control estructurado proporciona la base fundamental para procesos administrativos ordenados, mientras la evaluación sistemática de riesgos fortalece la capacidad de planificación estratégica; las actividades de control bien implementadas aseguran la eficiencia operativa diaria; los sistemas efectivos de información y comunicación facilitan la toma de decisiones basada en datos confiables y oportunos; y los mecanismos de supervisión continua potencian la mejora progresiva de procesos. El autor destaca que las pequeñas empresas con sistemas de control interno estructurados y adaptados a su dimensión muestran gestiones caracterizadas por procesos administrativos ordenados, decisiones fundamentadas, capacidad para identificar y corregir desviaciones, optimización constante de recursos y mejor posicionamiento para acceder a financiamiento en condiciones favorables.

VI. Conclusiones

6.1 Respecto al objetivo específico 1:

Conforme los resultados obtenidos del cuestionario aplicado al titular gerente de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.”, se concluye que el perfil del titular gerente corresponde a una persona de 41 años de edad, soltero, con formación académica secundaria completa y que se desempeña como titular gerente. Este perfil configura un liderazgo sustentado principalmente en la experiencia acumulada a lo largo de su trayectoria, más que en formación académica especializada, lo que podría explicar tanto las fortalezas identificadas en aspectos interpersonales de la gestión como las limitaciones en componentes técnicos y estratégicos, siendo un factor determinante en el estilo de dirección y en las prácticas administrativas implementadas en la pequeña empresa.

6.2 Respecto al objetivo específico 2:

De acuerdo a los resultados obtenidos del cuestionario aplicado al titular gerente de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.”, se concluye que la pequeña empresa presenta un perfil caracterizado por ser una pequeña empresa formal del sector comercio, constituida como Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, con casi 5 años de permanencia en el mercado, y un total de 2 trabajadores estables en el área administrativa y personal eventual contratado según la necesidad de la pequeña empresa. La empresa se formó con el objetivo de obtener ganancias, está obligada a llevar contabilidad formal y recibe asesoramiento profesional de un contador y un administrador, lo que demuestra cierto nivel de formalidad en su operaciones dentro del sector comercio, reflejando restricciones para el crecimiento sustancial en el mediano y largo plazo.

6.3 Respecto al objetivo específico 3:

De los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a la pequeña empresa, respecto a las características más relevantes del control interno; de las 45 preguntas realizadas que representan el 100% respecto a los 5 componentes del control interno, 28 (62%) de las preguntas obtuvieron una respuesta negativa y solo 17 (38%) obtuvieron respuestas positivas;

evidenciando que la empresa no cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido. En forma desagregada se tiene que:

Respecto al componente ambiente de control:

Se caracteriza por un desarrollo parcial con presencia de elementos estructurales básicos como organigrama, Manual de Organización y Funciones, y Reglamento Interno de Trabajo. Sin embargo, presenta ausencias críticas como código de ética, planes de capacitación y difusión de visión-misión institucional. Lo cual limita la consolidación de una cultura organizacional sólida y compartida

Respecto al componente evaluación de riesgos:

Constituye el componente más deficiente del sistema, caracterizado únicamente por la definición básica de objetivos y metas organizacionales. Carece completamente de procedimientos para identificar, valorar y gestionar riesgos internos y externos, así como de mecanismos de difusión y seguimiento. Esta deficiencia crítica expone a la pequeña empresa a vulnerabilidades y riesgos significativos no gestionados.

Respecto al componente actividades de control:

Representa el componente más desarrollado, caracterizado por la implementación de controles para protección de activos vulnerables y supervisión periódica de procesos operativos. Incluye procedimientos para custodia de archivos físicos y evidencia documental de acceso a recursos. No obstante, persisten deficiencias en la documentación formal y evaluación costo-beneficio de controles.

Respecto al componente información y comunicación:

Se caracteriza por un desarrollo equilibrado con comunicación fluida a nivel interno y provisión oportuna de información al personal para cumplimiento de responsabilidades. Sin embargo, presenta limitaciones en la elaboración sistemática de informes y obtención de retroalimentación externa sobre necesidades de usuarios. Lo cual limita la capacidad adaptativa ante cambios del entorno.

Respecto al componente supervisión y monitoreo:

Presenta deficiencias críticas, caracterizándose únicamente por el monitoreo continuo básico de la gerencia en actividades operativas. Carece de autoevaluaciones sistemáticas, supervisiones periódicas para detectar deficiencias y mecanismos formales de seguimiento a

acciones correctivas. Esta ausencia impide el aprendizaje organizacional y la mejora continua necesaria para el desarrollo empresarial.

6.4 Respecto al objetivo específico 4:

De los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a la pequeña empresa, respecto a las características más relevantes de la gestión administrativa; de las 18 preguntas realizadas que representan el 100% respecto a los 4 procesos administrativos, 9 (50%) de las preguntas obtuvieron una respuesta negativa y 9 (50%) obtuvieron respuestas positivas; evidenciando que la empresa presenta un desarrollo equilibrado, pero con importantes áreas de oportunidad. En forma desagregada se tiene que:

Respecto a la planificación:

Se caracteriza por la comprensión gerencial sobre el impacto de planes futuros en la organización y la capacidad para crear un entorno abierto y de confianza con los socios. Sin embargo, presenta debilidades en la disponibilidad de recursos necesarios para el éxito y en la comunicación clara de cambios en prácticas o beneficios empresariales. Lo cual viene afectando la orientación estratégica compartida y el alineamiento de esfuerzos hacia objetivos comunes.

Respecto a la organización:

Se evidencia un desarrollo favorable caracterizado por la preocupación del gerente por el bienestar de los socios y la comprensión de la importancia de su vida personal y familiar, creando un clima organizacional positivo, aunque con deficiencias en el conocimiento de aspectos importantes de equipos de trabajo y en la existencia de un plan de comunicación concreto.

Respecto a la dirección:

Se caracteriza por un desarrollo equilibrado con capacidad para motivar empleados en tiempos difíciles y confianza en la consecución de objetivos organizacionales. Presenta fortalezas en mantener equilibrio entre vida personal y profesional, pero limitaciones en conocimiento de dinámicas de equipo y ausencia de plan de comunicación concreto. Esto genera un liderazgo empático, pero con deficiencias en gestión sistemática del desempeño.

Respecto al control:

Representa el proceso más deficiente, caracterizado principalmente por la percepción de inadecuación entre salario y nivel de responsabilidad, así como limitaciones en formación

continua. Muestra aspectos favorables únicamente en la oferta de retos y oportunidades de mejora, pero carece de mecanismos efectivos para resolver problemas reportados. Esta debilidad compromete la capacidad de retroalimentación y ajuste necesario para la mejora organizacional.

6.5 Respecto al objetivo específico 5:

Los resultados obtenidos evidencian la clara incidencia desfavorable del control interno en la gestión administrativa de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L. Las deficiencias identificadas en los componentes del control interno inciden negativamente en cada proceso administrativo: El desarrollo parcial del ambiente de control, con presencia de organigrama, MOF y RIT, pero ausencia de código de ética y difusión de visión y misión, ha permitido establecer una estructura organizativa básica, pero limita la orientación estratégica compartida. Las deficiencias críticas en evaluación de riesgos, con falta de procedimientos para identificar y gestionar amenazas, se reflejan en limitaciones para anticipar problemas y planificar acciones preventivas. El nivel relativamente adecuado de actividades de control ha contribuido positivamente en aspectos operativos de la gestión, mientras que el desarrollo equilibrado en información y comunicación ha favorecido las relaciones interpersonales, pero no la comunicación formal de cambios. Las carencias en supervisión y monitoreo han impedido establecer mecanismos efectivos de mejora continua y formación profesional. Esta situación, aunque ha permitido la supervivencia de la empresa en el mercado, limita su potencial de crecimiento y desarrollo sostenible, exponiéndola a riesgos operativos y estratégicos.

6.6 Respecto al objetivo general:

La investigación realizada permitió demostrar que la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Huamanga - Ayacucho, es desfavorable, evidenciándose que la ausencia de un sistema de control interno formalmente establecido incide directamente generando una gestión administrativa caracterizada por fortalezas en aspectos interpersonales y operativos básicos, pero con limitaciones en planificación estratégica, gestión sistemática de riesgos, documentación de procesos, y mejora continua. Los controles básicos y empíricos que viene empleando, provenientes de la experiencia en el negocio, le ha permitido la operatividad básica de la empresa durante estos años, pero ha restringido su potencial de crecimiento, limitando su capacidad para acumular capital suficiente para

acceder a contratos estatales y optimizar sus procesos operativos. Los resultados demuestran que, el control interno es un factor determinante para la calidad de la gestión administrativa y que su implementación integral incidiría favorablemente al fortalecer todos los procesos administrativos, minimizar riesgos operativos y estratégicos, y establecer condiciones favorables para el crecimiento sostenible.

VII. Recomendaciones

Se proponen las siguientes recomendaciones para la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.”

1. **Implementar un sistema de control interno básico pero integral**, adaptado a las características y recursos de la pequeña empresa, comenzando con la formalización y documentación de los procedimientos ya existentes en las actividades de control, para luego incorporar gradualmente los componentes más deficientes. Esta implementación debe considerar la estructura actual de tres empleados permanentes y la naturaleza de contrataciones eventuales según proyectos.
2. **Desarrollar y difundir un código de ética específico para el sector construcción**, que establezca los valores fundamentales, comportamientos esperados y principios de integridad que deben guiar las decisiones y acciones de todos los miembros de la organización, tanto permanentes como eventuales, reforzando así el ambiente de control ya existente con elementos estructurales más formales.
3. **Establecer un procedimiento básico de evaluación de riesgos**, que incluya la identificación periódica de posibles amenazas internas y externas para cada proyecto de construcción, su valoración según probabilidad e impacto, y la definición de acciones preventivas y correctivas, asignando responsables específicos para su seguimiento. Cada proyecto debe contar con evaluación obligatoria de riesgos antes del inicio, asignación de un responsable específico entre los trabajadores permanentes para el seguimiento, y reuniones quincenales de revisión y actualización del estado de riesgos identificados.
4. **Implementar reuniones mensuales de revisión de desempeño y seguimiento estratégico**, donde se analicen los avances de los proyectos en curso, donde se puede identificar desviaciones respecto a cronogramas y presupuestos establecidos, se evalúe la rentabilidad por tipo de proyecto y cliente, y se establezcan acciones correctivas con responsables y plazos definidos. Estas reuniones deben incluir análisis de indicadores clave como margen de utilidad por proyecto, tiempo de ejecución versus planificado, índice de satisfacción de clientes y evaluación de oportunidades para acceder gradualmente a proyectos de mayor envergadura.
5. **Crear un programa de capacitación técnica interna estructurado**, aprovechando la experiencia acumulada de 5 años en el mercado del titular gerente y la especialización

desarrollada por el personal permanente, para transmitir conocimientos técnicos y procedimentales tanto a trabajadores eventuales recurrentes como para actualización del personal administrativo. El programa debe incluir sesiones semanales de una hora durante períodos de menor actividad operativa, enfocándose en normativa de construcción actualizada, procedimientos de seguridad, nuevas tecnologías aplicables al sector, y mejores prácticas identificadas en proyectos anteriores.

6. **Documentar las lecciones aprendidas de cada proyecto**, mediante un formato sencillo que registre problemas enfrentados, soluciones aplicadas y recomendaciones para futuros trabajos similares, creando así una base de conocimiento organizacional que facilite la mejora continua y la resolución más eficiente de problemas recurrentes.

7. **Implementar un tablero de control con indicadores clave**, visual y fácil de actualizar, que ayude monitorear aspectos críticos de cada proyecto (plazos, costos, calidad) y de la gestión general de la empresa (liquidez, rentabilidad, satisfacción de clientes), facilitando la toma de decisiones basada en información objetiva y oportuna.

Referencias bibliográficas

- Altuna, N. (2024). *Control interno y su incidencia en la gestión de la microempresa «Ximena Group E.I.R.L.» de Chimbote, 2024* [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/20.500.13032/37694>
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: La población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), Article 2. <https://doi.org/10.29262/ram.v63i2.181>
- Bazan, D. (2024). *El control interno y su incidencia en la gestión de la microempresa «Promotora Walliky S.R.L.» de Santa, 2023* [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/20.500.13032/39202>
- Benites, M. (2024). *Control interno y su incidencia en la gestión de la microempresa “Estación Cerro Azul S.A.C.” -Cañete- Lima -provincias, 2024* [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/20.500.13032/37200>
- Bermudez, O. (2021). *La formalización y el análisis financiero en la gestión de las microempresas de Chimbote, 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad César

Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad César Vallejo.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/82388>

Cedeño, F. (2021). *Control interno y su incidencia en la gestión organizacional de la empresa Agroveterinaria el gato, del cantón El Empalme, en el periodo 2019-2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica Estatal de Quevedo]. Repositorio de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
<https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/6427>

Chacon, J. (2024). *El control interno y su incidencia en la gestión de la microempresa «Grupo Company S.R.L.»—Chimbote 2024*. [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/20.500.13032/38008>

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.

COMEXPERU (2022) Las micro y pequeñas empresas en el Perú Resultados en 2022 - Informe anual de diagnóstico y evaluación.
<https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mypes-2022.pdf>

COMEX PERÚ. (2023). *Las micro y pequeñas empresas en el Perú Resultados en 2023*.
<https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mypes-2023.pdf>

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>

Duque, G., Córdova, F., Gonzáles, K., & Aguirre, J. C. (2021). Cualidades gerenciales y su influencia en el desempeño empresarial. *INNOVA Research Journal*, 6(3), Article 3.

<https://doi.org/10.33890/innova.v6.n3.2021.1873>

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. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna*. Ecoe Ediciones.

Fernández, J. (2023). Los desafíos de las pymes españolas para el resto de 2023

<https://elpais.com/economia/estar-donde-estes/2023-05-31/los-desafios-de-las-pymes-espanolas-para-el-resto-de-2023.html>

Flores, F. (2024). *El control interno y su incidencia en la gestión de la microempresa «Multiservicios e Inversiones F&M E.I.R.L.»- Huaraz, 2024* [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/20.500.13032/39863>

Franco, R. (2020). *Las teorías del control y evaluación organizacional independiente*.

Criterio Libre, 18(32), 71-107.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7873451>

- Gestión. (2023, junio 23). *Sunat | impuestos | Qué son los impuestos de primera, segunda, tercera, cuarta y quinta categorías y en qué se diferencian | Impuesto a la renta | TU-DINERO*. Gestión; NOTICIAS GESTIÓN. <https://gestion.pe/tu-dinero/sunat-impuestos-que-son-los-impuestos-de-primera-segunda-tercera-cuarta-y-quinta-categorias-y-en-que-se-diferencian-impuesto-a-la-renta-nnda-nnlt-noticia/>
- 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>
- Huamán (2023) https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/34799?utm_source
- Lugo, J. (2025). *El control interno y su incidencia en la gestión de la microempresa “Empresa de Automóviles Unión Chinchaysuyo S.R.L.”—Huánuco, 2024* [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/20.500.13032/39365>
- Mendoza, M., & Bayón, M. (2019). El control interno y las pymes. *Revista de investigaciones de la Institución Universitaria EAM*, 11(2), 1-21. <https://app.eam.edu.co/ojs/index.php/sinapis/article/view/223>
- Mantilla, S. (2005). *Control interno - 4ta edición: Informe COSO*. Ecoe Ediciones.
- Melendez, J. (2016). *Control Interno. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote*. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/6397>

- Mendieta, E., Navarrete, O., & Romero, M. (2022). Incidencia de la implementación del control interno basado en el método COSO, en la rentabilidad de las pymes del sector comercial de Guayaquil, Ecuador. *Cuadernos de Contabilidad*, 23. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc23.iici>
- Merchan, L., Aguilar, E., Malla, S., & González, T. (2024). El Control Interno y su Influencia en la Gestión Administrativa de las Microempresas de Servicios. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), Article 4. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12493
- 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
- Ogoña, E. (2024). *El control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la microempresa Movil Motors E.I.R.L - Piura, 2024* [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/20.500.13032/3929>
- Polanía, C., Cardona, F., Castañeda, G., Vargas, I., Calvache, O., & Abanto, W. (2020). *Metodología de investigación Cuantitativa & Cualitativa*. <https://doi.org/10.54278/9789588292991>
- Polo, C. (2024). *Control interno y su incidencia en la gestión de la microempresa "Electromecanica S.A.C." de Chimbote, 2023* [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/20.500.13032/38765>

- 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), Article 1.
- Robles, C. (2018). *La SUNAT y los procedimientos administrativos*. Fondo Editorial de la PUCP.
- 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>
- (Rodríguez et al., 2021). *CONTROL INTERNO, Y GESTION ADMINISTRATIVA*
<https://repositorio.continental.edu.pe/item/456ecb7a-1520-4707-93a7-5102f25a5aec>
- Sarmiento, J. (2021) Auditoría financiera y su incidencia en la gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, Ayacucho 2019. [Tesis Para Optar El Título Profesional, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/64344>
- Saavedra, E. (2024). *El control interno y su incidencia en la gestión de la microempresa “Impacto Móvil Global S.A.C.” de Lima, 2024* [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/20.500.13032/38041>
- Sunat. (2024). *MYPES*. <https://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/dl-1086.pdf>
- Uladech. (2024). Reglamento de Integridad Científica en la Investigación v001. *ULADECH Católica*. <https://www.uladech.edu.pe/la-universidad/transparencia/>

- Vásquez, L. (2019). Implementación de un sistema de control interno en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la empresa constructora Arq. Piura s.a. - 2016. Piura: Universidad nacional de Piura.
<http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/12644>
- Valverde, A. (2024). *El control interno y su incidencia en la gestión de la microempresa "Frio Bank S.A.C." de Lima, 2023*. [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/20.500.13032/38845>
- Ventura (2025). CONTROL_INTERNO_GESTION_ADMINISTRATIVA
<https://hdl.handle.net/20.500.13032/41418>
- Wood, J., & Wood, Michael. (2002). *Henri Fayol: Critical Evaluations in Business and Management*. Taylor & Francis.

Anexo:

Anexo 1: Documento de autorización para el desarrollo de la investigación (Ley N°29733)



“Año de la Esperanza y el Fortalecimiento de la Democracia”

Ayacucho 03 de Marzo del 2026

OFICIO N° 034-2026-GG-AF E.I.R.L.

Señor: Dr. Nilo Albert Velasquez Castillo

Coordinador de Gestión de Investigación

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote

Presente. -

Asunto: autorización para desarrollo de investigación.

Referencia: CARTA N° 0000000292-2026-CGI-VI-ULADECH CATOLICA

De nuestra consideración:

A través de la presente, me dirijo a usted para hacerle llegar un cordial saludo, en nombre de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” -HUAMANGA AYACUCHO, 2025 ubicado en el distrito de Andrés Avelino Caceres Dorregaray, provincia de Huamanga, región Ayacucho. Me complace informarle que el sr. Arce Cardenas, Percy, con DNI: 80358830, egresado del programa de estudios de Contabilidad, de la ULADECH Católica, ha presentado una carta de acuerdo asunto de referencia, donde solicita autorización para el recojo de datos de la investigación titulada: CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LA PEQUEÑA EMPRESA “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” - HUAMANGA AYACUCHO, 2025.

Por tal motivo se acepta la solicitud, así mismo se le autoriza a incluir el nombre de nuestra pequeña 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,

ARCE FERRETERIA E.I.R.L.
HUGO 2024-19-0002
“AÑO DE LA ESPERANZA Y EL FORTALECIMIENTO DE LA DEMOCRACIA”
GERENTE GENERAL

Anexo 2: Carta de recojo de datos (autorizado en el sistema de la universidad)



Chimbote, 04 de marzo del 2026

CARTA N° 0000000292- 2026-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA

Señor/a:

**ARCE PRADO EDER YURI
ARCE FERRETERIA E.I.R.L.**

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 EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA PEQUEÑA EMPRESA "ARCE FERRETERIA E.I.R.L."- HUAMANGA - AYACUCHO , 2025, con la LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CONTABILIDAD FINANCIERA Y DE GESTIÓN, que involucra la recolección de información/datos en LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DEL DISTRITO DE ANDRES AVELINO CACERES DORREGARAY DE LA PROVINCIA DE HUAMANGA - AYACUCHO, a cargo de PERCY ARCE CARDENAS, perteneciente al PROGRAMA DE ESTUDIO DE CONTABILIDAD, con DNI N° 80358830, durante el período de 22-01-2026 al 28-03-2026.

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.


Dr. Rito Albert Velásquez Castillo
Director de Investigación y Postgrado
Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.


ARCE FERRETERIA E.I.R.L.
RUC 3000178523
EDER PRADO ARCE
GERENTE GENERAL

Anexo 03: Matriz de consistencia

TÍTULO: CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LA PEQUEÑA EMPRESA “ARCE FERRETERIA I.E.R.L.” ANDRES AVELINO CACERES DORREGARAY DE HUAMANGA -AYACUCHO, 2025

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
¿Cuál es la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Huamanga - Ayacucho, 2025.	Objetivo general Identificar y describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Huamanga - Ayacucho, 2025. Objetivos específicos 1. Identificar y describir el perfil del director Gerente de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Huamanga - Ayacucho, 2025. 2. Identificar y describir el perfil de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Huamanga - Ayacucho, 2025. 3. Identificar y describir las características del control interno de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Huamanga - Ayacucho, 2025. 4. Identificar y describir las características de la gestión administrativa de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Huamanga - Ayacucho, 2025.	No aplica.	Variable independiente: Control Interno • Ambiente de Control • Evaluación de Riesgos • Actividades de Control • Información y comunicación • Supervisión y monitoreo Variable dependiente: Gestión de administrativa • Planificación • Organización • Dirección • Control	Tipo de investigación: Cualitativo Nivel de investigación: descriptivo -correlacional simple Diseño de investigación: No experimental-descriptivo-correlacional simple Población y muestra: Población: Las pequeñas empresas comerciales de Huamanga-Ayacucho Muestra: La pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Huamanga - Ayacucho, 2025.

	5. Describir y analizar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la pequeña empresa “ARCE FERRETERIA E.I.R.L.” de Huamanga - Ayacucho, 2025.			
--	---	--	--	--

Anexo 4: Ficha de identificación del experto

Ficha de identificación del experto para proceso de validación	
Nombres y Apellidos: <u>C.P.C. Amilkar Escalante Soto</u>	
Nº DNI / CE: <u>47298360</u>	Edad: <u>34</u> años
Teléfono / celular: <u>966012569</u> Email: <u>amilkar_2808@hotmail.com</u>	
Título profesional:	
Grado académico: Maestría <u>X</u>	Doctorado: _____
Especialidad: Contabilidad y Finanzas	
Institución que labora: <u>Municipalidad Provincial de Huamanga</u>	
Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis	
Título: EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA PEQUEÑAS EMPRESAS "ARCE FERRETERIA E.I.R.L - HUAMANGA - AYACUCHO, 2025	
Autor(es): ARCE CARDENAS, PERCY	
Programa académico: ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD	
 Amilkar Escalante Soto Contador Público Colegiado Matricula: 017 - 1294	 Huella digital

Anexo 5: Ficha técnica de los instrumentos (descripción de propiedades métricas: validez, confiabilidad, u otros).

CARTA DE RESENTACIÓN

Mtgr. : C.P.C AMILKA ESCALANTE SOTO

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: ARCE CARDENAS PERCY, egresado del programa de estudios 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 tituló: "CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LA PEQUEÑA EMPRESA "ARCE FERRETERIA E.I.R.L.-HUAMANGA – AYACUCHO, 2025" 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,



Egresado
Percy Arce Cardenas
DNI: 80358830



Amillkar Escalante Soto
Contador Público Colegiado
Matricula: 017 - 1294

Anexo 6: Formato de ficha de validacion.

FICHA DE VALIDACIÓN TÍTULO: EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA PEQUEÑAS EMPRESAS ARCE FERRETERIA E.I.R.L.-HUAMANGA - AYACUCHO, 2025								
	Variable 1: Control Interno	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
	Dimensión 1: Ambiente de control	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	¿La pequeña empresa tiene implementado un control interno formalmente?	X		X		X		
2	¿La pequeña empresa cuenta con un organigrama?	X		X		X		
3	¿La pequeña empresa cuenta con un código de ética debidamente aprobado y difundido mediante reuniones su contenido?	X		X		X		
4	¿La pequeña empresa elabora anualmente el plan de formación y capacitación del personal?	X		X		X		
5	¿La pequeña empresa ha difundido a su personal la visión y misión?	X		X		X		
6	¿La pequeña empresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones (MOF)?	X		X		X		
7	¿La pequeña empresa cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo (RIT)?	X		X		X		
8	¿La pequeña empresa se asegura de que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, RIT)?	X		X		X		
9	¿La pequeña empresa tiene elaborado un Plan Operativo Anual?	X		X		X		
10	¿La pequeña empresa tiene elaborado un Plan estratégico?	X		X		X		
11	¿La pequeña empresa da a conocer al personal el grado de cumplimiento de sus objetivos institucionales?	X		X		X		
12	¿En la pequeña empresa se realizan actividades de integración de personal?	X		X		X		
13	¿Existe una persona que está encargada específicamente del personal?	X		X		X		
14	¿Se evalúa el desempeño de los trabajadores de la empresa?	X		X		X		

	Dimensión 2: Evaluación de riesgo							
1	¿La pequeña empresa tiene definido sus objetivos y metas?	X		X		X		
2	¿La pequeña empresa ha difundido sus objetivos institucionales a sus trabajadores?	X		X		X		
3	¿Se han tomado en consideración aspecto interno y externo en la identificación de riesgo?	X		X		X		
4	¿La pequeña empresa cuenta y pone en funcionamiento un Plan de Administración de Riesgos?	X		X		X		
5	¿Se han identificado los riesgos negativos que pueden afectar el desarrollo de las actividades de la pequeña empresa?	X		X		X		
6	¿Los trabajadores de la pequeña empresa son capaces de identificar los riesgos internos y externos que amenazan?	X		X		X		
7	¿El personal de la pequeña empresa tiene conocimiento de los posibles riesgos internos y externos que puede amenazar a la organización?	X		X		X		
8	¿En el desarrollo de sus actividades se ha determinado y cuantificado la posibilidad de que ocurran los riesgos identificados?	X		X		X		
9	¿Se dispone de un procedimiento que permita corregir de inmediato los posibles riesgos identificados?	X		X		X		
10	¿Se presentan reportes oportunos a la gerencia, para que sean examinados y comprobados?	X		X		X		
	Dimensión 3: Actividad de control							
1	¿En el desarrollo de sus actividades se ha determinado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados?	X		X		X		

2	¿La pequeña empresa cuenta con actividades que aseguren el cumplimiento de sus objetivos?	X		X		X		
3	¿En la pequeña empresa los socios preparan informes sobre la evaluación de sus objetivos y metas individuales frente a su desempeño?	X		X		X		
4	¿La pequeña empresa toma en cuenta que el costo de establecer un control no supere el beneficio que se puede obtener?	X		X		X		
5	¿Los procedimientos establecen actividades de control para asegurar que se evalúe la eficacia y eficiencia operativa?	X		X		X		
6	¿La pequeña empresa tiene controles establecidos para proteger los activos vulnerables como: ¿efectivo, inversiones e inventarios que pueda ser vulnerable al riesgo o pérdida?	X		X		X		
7	¿La pequeña empresa tiene controles establecidos para proteger los activos vulnerables como: ¿efectivo, inversiones e inventarios que pueda ser vulnerable al riesgo o pérdida?	X		X		X		
8	¿La pequeña empresa ha establecido procedimientos que incluyan actividades de control suficientes para asegurar la custodia de sus archivos físicos de la información?	X		X		X		
9	¿El acceso a los recursos o archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos, actas entre otros?	X		X		X		
10	¿Los procesos, actividades y tareas de la pequeña empresa se encuentran definidas, establecidas y documentadas al igual que sus modificaciones?	X		X		X		

	Dimensión 4: Información y comunicación						
1	¿Se elaboran informes en cuanto a las existencias y anomalías del área de inventarios, tienen plazo o fecha de entrega determinada?	X		X		X	
2	¿En su pequeña empresa existe comunicación fluida entre empleador y empleado?	X		X		X	
	Dimensión 1: Planificación						
1	¿Dispone con la capacidad, la formación y los recursos necesarios para tener éxito en la pequeña empresa?	X		X		X	
2	¿Cómo jefe se preocupa por su bienestar de sus socios?	X		X		X	
3	¿Usted comprende la importancia de la vida personal y familiar de los socios?	X		X		X	
	Dimensión 2: Organización						
1	¿Usted crea un entorno abierto y de confianza?	X		X		X	
2	¿Usted conoce cómo afectaría los planes de futuro de la organización?	X		X		X	
3	¿Comunicas con claridad los cambios en las prácticas o beneficios de la empresa?	X		X		X	
	Dimensión 3: Dirección						
1	¿Usted motiva a sus empleados en tiempos difíciles?	X		X		X	
2	¿Crees que tu organización puede conseguir sus objetivos?	X		X		X	
3	¿Conoce los aspectos importantes de un equipo?	X		X		X	
4	¿Conoces la existencia de un plan de comunicación concreto en tu organización?						
5	¿Siente que trabajando en su organización puede equilibrar su vida personal y profesional?	X	X	X		X	
	Dimensión 4: Control						
1	¿Usted realiza y/o gestiona el desempeño de sus empleados?	X		X		X	

2	¿Cuándo un socio le reporta un problema, ¿usted llegó a solucionarlo?	X		X		X		
3	¿Crees que recibes la formación necesaria para actualizar tus conocimientos y desempeñar tus funciones?	X		X		X		
4	¿Tu trabajo te ofrece retos y la oportunidad de seguir mejorando?	X		X		X		
5	¿Están establecidos los canales de comunicación para que los trabajadores puedan informar sobre posibles irregularidades?	X		X		X		
6	¿La información es seleccionada, analizada, evaluada y sintetizada para la toma de decisiones?	X		X		X		
7	¿Se proporciona la información correcta al personal con el detalle suficiente y de manera oportuna, que le permita cumplir de forma eficiente y efectiva sus responsabilidades?	X		X		X		
Dimensión 5: Supervisión y monitoreo								
1	¿La gerencia recibe información analítica, financiera y operativa que le permita tomar decisiones oportunamente?	X		X		X		
2	¿Se realiza un monitoreo continuo por parte de la gerencia en las actividades que se realizan en la pequeña empresa?	X		X		X		
3	¿La pequeña empresa realiza constantemente autoevaluaciones que permite proponer planes de mejora que son realizados posteriormente?	X		X		X		
4	¿La pequeña empresa efectúa periódicamente supervisiones que permitan detectar a tiempo deficiencias que se puedan presentar dentro de la empresa?	X		X		X		
5	¿Las deficiencias detectadas en el monitoreo se registran y comunican oportunamente a los responsables para su corrección y cumplimiento?	X		X		X		
6	¿Periódicamente se verifica si el personal comprende y cumple con el código de conducta de la entidad?	X		X		X		

Variable 2: Gestion Administrativa	☒						
¿Consideras que tu salario corresponde a tu nivel de responsabilidad?	☒		☒		☒		
¿Tespacio de trabajo es suficiente confortable?	☒		☒		☒		
¿Consideras que tu entorno de trabajo refleja la cultura de tu organizacion?	☒		☒		☒		

Opinión del experto: Aplicable (☒) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: **Mgtr. AMILKAR ESCALANTE SOTO** DNI: **47298360**


Amilkar Escalante Soto
 Contador Público Colegiado
 Matricula: 017 - 1294



Anexo 7: Formato de Consentimiento informado u otros que corresponda a la investigación



Título de investigación: EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION DE LA PEQUEÑA EMPRESA ARCE FERRETERIA E.I.R.L. – HUAMANGA-AYACUCHO, 2025.

Investigador principal: ARCE CARDENAS, PERCY

Institución: UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE.

Correo electrónico de contacto: percyarcecardenasmail@gmail.com

Teléfono de contacto: 962471147

1. Objetivo de la investigación

Este estudio tiene como objetivo: Identificar y describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la pequeña empresa ARCE FERRETERIA E.I.R.L. -HUAMANGA – AYACUCHO, 2025.

La participación en este estudio contribuirá a [detallar brevemente los beneficios que se esperan del estudio, como el avance del conocimiento en el área de estudio].

2. Descripción de la participación

- **Procedimientos:** Si decide participar en este estudio, usted será invitado a completar una encuesta. La duración aproximada será 1 hora.
- **Frecuencia:** La participación de la entrevista 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 sobre la realidad en cómo se encuentra la EMPRESA "ARCE FERRETERIA E.I.R.L". – HUAMANGA-AYACUCHO, 2025.

4. Posibles riesgos o molestias

La participación en este estudio no conlleva riesgos significativos, pero es posible que experimente algunas molestias o fatiga por la cantidad de preguntas que tendrá que leer y responder. 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, asimismo, 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 962471147 correo: percyarcecardenas@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:

Nombre completo:	Eder Yuri Arce Prado
Firma del participante:	
Firma del investigador:	
Fecha:	03-03-2026

Anexo 8: Instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE

Se agradece anticipadamente su colaboración, esta encuesta es anónima y está destinada a los contribuyentes de renta de tercera categoría que tiene por finalidad recabar información sobre el tema: CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LA PEQUEÑA EMPRESA "ARCE FERRETERIA E.I.R.L." – HUAMANGA AYACUCHO, 2025, lo cual es muy importante y si usted me podría apoyar responder las siguientes preguntas formuladas con aspa (X) en forma objetiva:

Nº	Preguntas	Resultados		
		SI	NO	Especificar
	PERFIL DEL GERENTE DE LA PEQUEÑA EMPRESA CASO DE ESTUDIO			
	¿Cuál es su edad?			
1	Entre 18-28 ()			
	Entre 29-39 ()			
	Entre 40-50 (X)			
	Entre 50 a mas. ()			
	¿Cuál es su estado civil?			
2	Soltero (X)			
	Casado ()			
	Viudo ()			
	Divorciado ()			
	Conviviente ()			
	¿Cuál es su grado de instrucción?			
3	Primaria completa ()			
	Primaria incompleta ()			
	Secundaria completa (X)			
	Secundaria incompleta ()			
	Instituto completo ()			
	Universidad incompleta ()			
	Universidad completa ()			
	¿Cuál es la ocupación y/o profesional del Gerente de la Pequeña empresa?			
4	Empleado (X)			
	Dueño ()			
	Otras carreras profesionales especificar:			

PERFIL DE LA PEQUEÑA EMPRESA			
5	¿Es formal?	X	
6	¿Es informal?		X
7	¿Cuál es la naturaleza jurídica de la pequeña empresa -S.A.C. () -S.R.L. () -E.I.R.L. (X)	X	
8	¿Se formó para obtener ganancias?	X	
9	¿Se formó por sobrevivencia o subsistencia?	X	
10	¿La pequeña empresa tiene más o menos de 5 años en el mercado?	X	
11	¿La pequeña empresa tiene trabajadores permanentes, cuantos?		X
12	¿En qué época de año contrata trabajadores eventuales?		X
CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL			
13	¿La pequeña empresa tiene implementado un control interno formalmente?		X
14	¿La pequeña empresa cuenta con un organigrama?	X	
15	¿La pequeña empresa cuenta con un código de ética debidamente aprobado y difundido mediante reuniones para explicar su contenido?		X
16	¿La pequeña empresa elabora anualmente un plan de formación y capacitación del personal?		X
17	¿La pequeña empresa ha difundido a su personal la visión y misión?		X
18	¿La pequeña empresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones (MOF)?	X	
19	¿La pequeña empresa cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo (RIT)?	X	
20	¿La pequeña empresa se asegura de que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, RIT)?	X	
21	¿La pequeña empresa tiene elaborado un Plan Operativo Anual?		X
22	¿La pequeña empresa tiene elaborado un Plan estratégico?		X
23	¿La pequeña empresa da a conocer al personal el grado de cumplimiento de sus objetivos institucionales?	X	
24	¿En la pequeña empresa se realizan actividades de integración de personal?	X	
25	¿Existe una persona que está encargada específicamente del personal?	X	
26	¿Se evalúa el desempeño de los trabajadores de la empresa?	X	
CONTROL INTERNO – EVALUACION DE RIESGO			
27	¿La pequeña empresa tiene definido sus objetivos y metas?	X	
28	¿La pequeña empresa ha difundido sus objetivos institucionales a sus trabajadores?		X
29	¿Se han tomado en consideración aspectos internos y externos en la identificación de riesgos?		X
30	¿La pequeña empresa cuenta y pone en funcionamiento un Plan de Administración de Riesgos?		X
31	¿Se han identificado los riesgos negativos que pueden afectar el desarrollo de las actividades de la pequeña empresa?	X	

32	¿Los trabajadores de la pequeña empresa son capaces de identificar los riesgos internos y externos que amenazan?	X	
33	¿El personal de la pequeña empresa tiene conocimiento de los posibles riesgos internos y externos que puede amenazar a la organización?	X	
34	¿En el desarrollo de sus actividades se ha determinado y cuantificado la posibilidad de que ocurran los riesgos identificados?	X	
35	¿Se dispone de un procedimiento que permita corregir de inmediato los posibles riesgos identificados?	X	
36	¿Se presentan reportes oportunos a la gerencia, para que sean examinados y comprobados?		X
CONTROL INTERNO – ACTIVIDAD DE CONTROL			
37	¿En el desarrollo de sus actividades se ha determinado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados?		X
38	¿La pequeña empresa cuenta con actividades que aseguren el cumplimiento de sus objetivos?		X
39	¿En la pequeña empresa los socios preparan informes sobre la evaluación de sus objetivos y metas individuales frente a su desempeño?		X
40	¿La pequeña empresa toma en cuenta que el costo de establecer un control no supere el beneficio que se puede obtener?		X
41	¿Los procedimientos establecen actividades de control para asegurar que se evalúe la eficacia y eficiencia operativa?		X
42	¿La pequeña empresa tiene controles establecidos para proteger los activos vulnerables como: ¿efectivo, inversiones e inventarios que pueda ser vulnerable al riesgo o pérdida?	X	
43	¿La pequeña empresa tiene controles establecidos para proteger los activos vulnerables como: ¿efectivo, inversiones e inventarios que pueda ser vulnerable al riesgo o pérdida?	X	
44	¿La pequeña empresa ha establecido procedimientos que incluyan actividades de control suficientes para asegurar la custodia de sus archivos físicos de la información?	X	
45	¿El acceso a los recursos o archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos, actas entre otros?	X	
46	¿Los procesos, actividades y tareas de la pequeña empresa se encuentran definidas, establecidas y documentadas al igual que sus modificaciones?		X
CONTROL INTERNO – INFORMACION Y COMUNICACION			
47	¿Se elaboran informes en cuanto a las existencias y anomalías del área de inventarios, tienen plazo o fecha de entrega determinada?		X
48	¿En su pequeña empresa existe comunicación fluida entre empleador y empleado?	X	
49	¿Están establecidos los canales de comunicación para que los trabajadores puedan informar sobre posibles irregularidades?		X
50	¿La información es seleccionada, analizada, evaluada y sintetizada para la toma de decisiones?	X	
51	¿Se proporciona la información correcta al personal con el detalle suficiente y de manera oportuna, que les permita cumplir de forma eficiente y efectiva sus responsabilidades?	X	
52	¿Existen mecanismos para obtener información externa sobre las necesidades y el nivel de satisfacción de los usuarios?		X
CONTROL INTERNO – SUPERVISION Y MONITOREO			

53	¿La gerencia recibe información analítica, financiera y operativa que le permita tomar decisiones oportunamente?		X
54	¿Se realiza un monitoreo continuo por parte de la gerencia en las actividades que se realizan en la pequeña empresa?	X	
55	¿La pequeña empresa realiza constantemente autoevaluaciones que permite proponer planes de mejora que son realizados posteriormente?		X
56	¿La pequeña empresa efectúa periódicamente supervisiones que permitan detectar a tiempo deficiencias que se puedan presentar dentro de la empresa?		X
57	¿Las deficiencias detectadas en el monitoreo se registran y comunican oportunamente a los responsables para su corrección y cumplimiento?		X
58	¿Periódicamente se verifica si el personal comprende y cumple con el código de conducta de la entidad?		X
GESTION ADMINISTRATIVA			
59	¿Dispone con la capacidad, la formación y los recursos necesarios para tener éxito en la pequeña empresa?		X
60	¿Cómo jefe se preocupa por su bienestar de sus socios?	X	
61	¿Usted comprende la importancia de la vida personal y familiar de los socios?	X	
62	¿Usted crea un entorno abierto y de confianza?	X	
63	¿Usted conoce cómo afectaría los planes de futuro de la organización?	X	
64	¿Comunicas con claridad los cambios en las prácticas o beneficios de la empresa?		X
65	¿Usted motiva a sus empleados en tiempos difíciles?	X	
66	¿Crees que tu organización puede conseguir sus objetivos?	X	
67	¿Conoce los aspectos importantes de un equipo?	X	
68	¿Conoces la existencia de un plan de comunicación concreto en tu organización?		X
69	¿Siente que trabajando en su organización puede equilibrar su vida personal y profesional?	X	
70	¿Usted realiza y/o gestiona el desempeño de sus empleados?	X	
71	¿Cuándo un socio le reporta un problema, ¿usted llegó a solucionarlo?		X
72	¿Crees que recibes la formación necesaria para actualizar tus conocimientos y desempeñar tus funciones?		X
73	¿Tu trabajo te ofrece retos y la oportunidad de seguir mejorando?	X	
74	¿Consideras que tu salario corresponde a tu nivel de responsabilidad?		X
75	¿Consideras que tu salario corresponde a tu nivel de responsabilidad?		X
76	¿Tu espacio de trabajo es suficientemente confortable?	X	
77	¿Consideras que tu entorno de trabajo refleja la cultura de tu organización?		X

ARCE FERRERÍA S.R.L.
RUC: 2044097445

EDEN VINY DICKINSON
GERENTE GENERAL

