

MELIZA LAZARO CURI

INFORME FINAL MELIZA LAZARO CURI

-  turnitin-informe de tesis Sección 1 (Moodle TT)
-  IV-TI-202601-SEDE CENTRAL - CHIMBOTE-CONTABILIDAD-001423 (Moodle TT)
-  Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::1:3624512102

Fecha de entrega

8 ago 2026, 6:50 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

9 ago 2026, 6:14 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

15907_MELIZA_LAZARO_CURI_INFORME_FINAL_MELIZA_LAZARO_CURI_237690_2060562781.docx

Tamaño del archivo

145.8 KB

62 páginas

19.584 palabras

114.969 caracteres

0% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado

Fuentes principales

- 0%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

0%	 Fuentes de Internet
5%	 Publicaciones
0%	 Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

I. Planteamiento del problema de investigación

En los últimos años, la economía mundial ha sufrido varias crisis profundas que han afectado notablemente a las pequeñas y medianas empresas y a los emprendedores. Si bien el apoyo rápido y significativo de los gobiernos contribuyó a proteger a las pequeñas empresas del impacto económico de la pandemia, tras la agresión no provocada de Rusia contra Ucrania, han surgido nuevas amenazas. El aumento de las tensiones geopolíticas y los riesgos financieros globales, la elevada inflación, las políticas monetarias y fiscales más restrictivas, la presión sobre el sector financiero, la escasez de mano de obra, las barreras comerciales y la acción en las cadenas de valor globales contribuyen a un entorno económico más complejo. El aumento de los tipos de interés encareció el pago de la deuda para la pequeñas y medianas empresas y los emprendedores, muchos de los cuales se encuentran muy endeudados (OCDE, 2023).

El 2023 las pequeñas y medianas empresas de la Unión Europea desempeñaron un papel crucial en la economía europea, ya que representaron el 99,8 % de todas las empresas del sector empresarial no financiero. Con 25,8 millones de pymes que emplean a 88,7 millones de personas, contribuyeron significativamente al empleo y al valor añadido de la UE-27. Las microempresas fueron las más frecuentes, ya que representaron el 94 % de las pymes en 2023. La fuerte presencia de microempresas se observó en todos los Estados miembros de la UE-27 y en los 14 ecosistemas. Si bien los nuevos registros de empresas pyme aumentaron un 2,6 % en 2023, el número de quiebras de pymes también aumentó un 13 %, lo que está en consonancia con la difícil situación de la Pymes en la UE (Recavarren, 2024).

En la ciudad de Boston, Sudáfrica, los sistemas de control interno son un componente esencial de toda organización, ya que son reconocidos por su impacto en la prevención y mitigación de riesgos. Sin embargo, existen pocos estudios que examinen la relación entre los sistemas de control interno y las pequeñas y medianas empresas. Si bien las pequeñas y medianas empresas desempeñan un papel crucial en la estabilidad financiera del país, se percibe que sus propietarios y gerentes en los países en desarrollo carecen de conocimientos sobre los sistemas de control interno. En este contexto, el presente documento conceptual busca brindar a los líderes y gerentes de las pequeñas y medianas empresas una comprensión más amplia sobre la implementación de sistemas de control interno de calidad, lo cual contribuye a su supervivencia y al impacto positivo en la economía del país. El documento analiza la literatura relevante sobre la implementación de controles internos, el

nivel de conocimiento de los líderes y propietarios de las pequeñas y medianas empresas respecto a estos sistemas, así como su influencia en la supervivencia empresarial y en la economía nacional. Asimismo, se identifica como una preocupación importante la percepción de que los sistemas de control interno solo pueden ser implementados por grandes organizaciones. Con base en la literatura revisada, el estudio evidencia que las pequeñas y medianas empresas también pueden implementar sistemas de control interno eficaces y eficientes, logrando mejorar su desempeño. En este sentido, un adecuado conocimiento por parte de los líderes y la gerencia contribuiría significativamente a una mejor implementación de estos sistemas. Finalmente, se concluye que una adecuada aplicación de los sistemas de control interno impulsaría el crecimiento y fortalecimiento de la economía del país (Nqala y Tichaona, 2023).

En América Latina, las pequeñas y medianas empresas de Ecuador, la práctica del control interno es irregular, ya sea por cambios de gestión, por la situación económica o por el desconocimiento de este sistema. Esta situación provoca variaciones en su desempeño, por lo que resulta crucial proponer soluciones y alternativas que contribuyan a mejorar la gestión administrativa, con el fin de optimizar su alcance y productividad, así como su competitividad y sostenibilidad ambiental. De este modo, las pequeñas y medianas empresas podrán sobresalir y prosperar en un entorno competitivo, ofreciendo productos y servicios de calidad. En este contexto, las pequeñas y medianas empresas deben ser competitivas mediante la implementación de un sistema de control interno adecuadamente organizado, que permita mejorar la gestión empresarial y garantizar resultados financieros confiables (Merchan, et al.,2024).

En el Perú las cifras de la SUNAT, la informalidad de las medianas y pequeñas empresas ascendió al 86%, un 1.6 puntos porcentuales por encima de lo registrado en 2020. Si bien, en 2021, las medianas y pequeñas empresas aumentaron un 76% respecto de lo registrado en 2020, las medianas y pequeñas empresas formales crecieron un 58%, lo que indicaría un aumento en mayor proporción de las empresas informales que las formales (ComexPeru, 2022).

En las medianas y pequeñas empresas del Perú, la falta de planificación, organización, dirección y control en el proceso administrativo es la razón principal del estancamiento o cierre de las pequeñas y microempresas. Además, el empresario peruano, quien se distingue por su creatividad y actitud emprendedora, es el actor principal en la fundación de las medianas y pequeñas empresas en Perú. No obstante, a pesar de que hay

una cantidad significativa de empresas nuevas, muchas de ellas enfrentan serias dificultades a futuro y acaban estancadas o incluso cerrando sus puertas en el peor de los casos. A la luz de esta realidad, nos surge la gran duda acerca de los factores que podrían estar provocando este efecto adverso en todos estos pequeños negocios y/o emprendimientos, los cuales entran al mercado con planes e ideas para atraer al cliente a través de la propuesta con un valor añadido más elevado (Hidalgo, 2022).

Asimismo, en las empresas del Perú, es necesario realizar una retroalimentación del sistema de control interno para identificar deficiencias en el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, así como en las actividades de supervisión, los cuales conforman los cinco componentes funcionales para desarrollar un sistema de control interno de nivel alto. Asimismo, resulta importante efectuar una retroalimentación de la gestión administrativa, con el propósito de mejorar los procesos de planeación, organización, integración, dirección y control (Pacheco, 2023).

De acuerdo con la microempresa en estudio, “CONTRATISTA GENERALES DE ALTO NIVEL S.A.C.” – Ayacucho, 2025, dedicada al alquiler de maquinarias para la construcción, equipos y bienes tangibles, se evidencia como principal problemática la existencia de debilidades en su sistema de control interno. Estas deficiencias afectan directamente la transparencia y la confianza en la gestión administrativa. La ausencia de controles adecuados dificulta mantener un manejo ordenado de las operaciones y propicia un uso poco eficiente de los recursos económicos, incrementando el riesgo de errores o prácticas inadecuadas.

Asimismo, el limitado monitoreo y la escasa supervisión de las actividades impiden detectar oportunamente posibles fallas o desviaciones en los procesos, lo que podría generar pérdidas económicas y afectar la estabilidad financiera de la microempresa. A esto se suma una comunicación interna poco efectiva, que genera confusión entre las distintas áreas, ocasionando retrasos y errores en la ejecución de las tareas. Todo ello termina afectando la confianza de clientes y proveedores, haciendo a la microempresa más vulnerable frente a riesgos administrativos y operativos, y comprometiendo su desarrollo y permanencia en el competitivo mercado de la región de Ayacucho.

En cuanto a la gestión administrativa, se observa que la falta de una adecuada planificación limita el cumplimiento de metas y objetivos, restringiendo el crecimiento organizacional. De igual manera, la deficiente asignación de funciones y la desorganización interna provocan duplicidad de tareas y pérdida de tiempo en las actividades diarias. Estas

fallas, derivadas de un control interno inadecuado, impactan directamente en el desempeño general de la microempresa. Además, la toma de decisiones suele ser lenta e ineficiente, reduciendo la capacidad de respuesta ante cambios o problemas. Asimismo, la escasa supervisión del personal afecta negativamente su rendimiento y nivel de compromiso.

En conjunto, estas situaciones generan una baja eficiencia operativa y reducen la competitividad dentro del sector servicios. Como consecuencia, la microempresa enfrenta dificultades para alcanzar resultados favorables, lo que repercute en su rentabilidad, imagen institucional y permanencia en el mercado.

La mayoría de los antecedentes planteados y revisados, establecen una serie de incidencias sobre el control interno en la gestión administrativa en las micro, pequeñas y medianas empresas existentes en los diferentes contextos de sus propias realidades, tanto a nivel internacional, nacional, regional y local; Así mismo, dado las complejidades de las propias unidades de análisis estudiadas (investigadas), así como del propio control interno y la propia gestión administrativa: los autores revisados no han cubierto todas las aristas del problema del control interno y la gestión administrativa en las medianas y pequeñas empresas en general; por ello, se evidencia que sigue habiendo un vacío del conocimiento; por ejemplo, todavía ningún investigador ha realizado una investigación sobre la mediana y pequeñas empresas de nuestro caso de estudio; en consecuencia, sigue existiendo un vacío del conocimiento; por tales razones, el enunciado del problema de investigación es el siguiente: ¿Cuál es la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú y de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” de Ayacucho, 2025?

Para poder abordar el problema de la investigación se formuló el siguiente objetivo general: Identificar y describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú y de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” de Ayacucho, 2025. Para conseguir los resultados del objetivo general, planteamos los siguientes objetivos específicos:

1. Describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicio del Perú, 2025.
2. Identificar y describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” de Ayacucho, 2025.

3. Realizar un análisis comparativo de la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas de servicios del Perú y de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” de Ayacucho, 2025.

La investigación se justificó teóricamente por que contribuyó al fortalecimiento del saber acerca del control interno y su incidencia en la gestión administrativa en el sector de estudiado, asimismo, se basa en enfoques teóricos establecidos, como el modelo COSO y los principios básicos de la administración: organización, planificación, control y dirección. Estos permiten entender lo crucial que es crear mecanismos de control apropiados para asegurar la transparencia en la gestión, el cumplimiento de las metas institucionales y la eficiencia operativa.

Del mismo modo, el estudio se justificó de manera práctica, por que estudió la situación del control interno en la microempresa "CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C." y su impacto en la gestión administrativa. A partir del estudio de la situación organizacional, se pretende detectar las principales carencias en los procedimientos internos, como son la planificación, la organización, la supervisión y la comunicación interna. Los resultados posibilitarán proponer sugerencias que ayuden a perfeccionar la administración, aumentar la eficiencia en el uso de recursos, robustecer los sistemas de control y mejorar el rendimiento organizacional.

Finalmente, la investigación se justificó en el aspecto metodológico, dado que utilizó un enfoque cualitativo para entender a fondo la realidad del control interno y su relación con los procesos de la gestión administrativa. Además, implementó un diseño no experimental porque las variables no se manipularán, sino que se examinó tal como aparecen en su entorno natural, lo cual asegura la objetividad. El estudio fue de nivel descriptivo porque explicó comportamientos, situaciones y características asociadas a las variables, lo que hizo más fácil entender el fenómeno. Por último, se basó en un enfoque documentario y bibliográfico, revisando fuentes fiables, investigaciones anteriores, artículos científicos y normas. Esto aumentó la validez teórica y el rigor científico.

II. Marco teórico

2.1 Antecedentes:

2.1.1 Internacionales

Se consideró, en este informe de investigación, como antecedentes internacionales a cualquier trabajo realizado por autores en cualquier país o ciudad del mundo (excepto Perú) sobre las variables, las unidades de análisis y el sector servicios de nuestra investigación.

Merchan et al. (2024) en su artículo científico denominado: “Analizar el control interno y su efecto en la administración de las microempresas de servicios en Machala” - Ecuador. Tuvo como objetivo general: Examinar cómo la implementación de un sistema de control interno influye en la toma de decisiones económicas. Cuya metodología fue basada en entrevistas a microempresarios y en la revisión de bibliografía especializada. Encontrando los siguientes resultados: La ausencia de un adecuado control interno limita el cumplimiento de los objetivos organizacionales, lo que generó estancamiento e incluso el cierre de numerosas microempresas; asimismo, el control interno constituye un elemento esencial para fortalecer y expandir las organizaciones, ya que permite optimizar la eficiencia operativa y garantizar la confiabilidad de la información financiera. Además, se destaca que la alta dirección desempeña un papel fundamental al definir funciones, establecer prioridades e incentivar la participación del personal. En este sentido, resulta indispensable implementar procedimientos y normas que promuevan la mejora continua y prevengan el fraude, incluso en las microempresas de carácter familiar. Finalmente, se enfatiza la importancia de contar con personal capacitado para supervisar, evaluar y dar seguimiento a las actividades, con el propósito de asegurar el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Catagua, Pinargote y Mendoza (2023) en su artículo científico denominado: “Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial”. Cuyo objetivo general fue: Analizar el control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. La metodología fue, de diseño no experimental-descriptivo y de caso. Hallando los siguientes resultados: a) el componente ambiente de control, una identificación de riesgos basada en el respeto a los valores de toda la empresa, que son comunicados por la alta dirección, lo que genera alto nivel de riesgo debido a la ausencia de procedimientos que incrementen el nivel de seguridad para

fortalecer la estructura de control en la empresa. b) En el componente de control de riesgos, la empresa carece de actividades que permitan identificar y analizar los riesgos que afectan al alcance de los objetivos propuestos. c) actividades de control, se verificó que los procedimientos realizados por la empresa carecían de este tipo de actividades en los diferentes niveles de las operaciones que en la misma se realizan. d) información y comunicación, se observó la presencia de procesos comunicativos defectuosos, que crearon un alto grado de riesgo, ignorando como lo plantea COSO, que dentro de una institución se necesita información para cumplir con sus responsabilidades de control interno. e) La supervisión, por su parte mostró la importancia de establecer procedimientos para asegurar cualquier deficiencia detectada que pueda alterar de alguna forma el sistema de control interno, siempre que sea reportada de forma oportuna para permitir la toma de decisiones relevantes. Finalmente, se concluye que el control interno se utiliza de manera empírica a través de procesos no estructurados

Vélez y Morejón (2024) en su artículo científico denominado: “El Control interno y gestión administrativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del Cantón Portoviejo”-Ecuador. Tuvieron como objetivo general: Determinar la importancia del control interno y gestión administrativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del Cantón Portoviejo. Cuya metodología fue cualitativa-descriptiva, bibliográfica y de campo. Encontrando el siguiente resultado: El 12% de los encuestados consideró adecuada la planificación administrativa, mientras que un 88% la consideró inadecuada, por lo tanto, el control interno es fundamental para la eficacia y eficiencia de la gestión administrativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Portoviejo. Sin embargo, los resultados indicaron una percepción mayoritariamente negativa respecto a la adecuación de los mecanismos de control interno, con un 52% de los encuestados calificando el control interno como "Regular" y un 24% como "Malo". Esto señaló la necesidad de fortalecer los sistemas de control interno para mejorar la transparencia, reducir errores y fraudes, y aumentar la confianza en las operaciones administrativas.

Criollo et al. (2023) en su artículo científico denominado: “Control Interno en la gestión administrativa de Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Rurales de Latacunga”. Tuvieron como objetivo general: analizará el control interno en la gestión administrativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) rurales de la

ciudad de Latacunga. La investigación fue, bibliográfica y descriptiva, y la aplicación de un cuestionario validado de control interno de 26 ítems. Encontrado los siguientes resultados: Existe una tendencia negativa en estas instituciones, que consiste en la baja implementación de mecanismos para la correcta evaluación de los riesgos organizacionales internos, determinando así, la falta de estrategias o herramientas que permitan identificar, prevenir, evaluar y mitigar la presencia de distintos riesgos. Finalmente, se concluye que el control interno permite manejar de forma correcta los recursos de una institución y mantener una gestión financiera y administrativa eficiente, evitando procesos fraudulentos o ciertos desvíos en los procesos administrativos.

2.1.2 Nacionales

En la presente investigación, se consideró como antecedentes nacionales aquellos estudios desarrollados por otros investigadores en diversas ciudades del Perú, excluyendo las pertenecientes a la región Ayacucho, que abordan las mismas variables, unidades de análisis y el sector servicios relacionados con el objeto de estudio de esta investigación.

Gonzales (2024) en su investigación denominada: “El control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las pequeñas empresas del Perú, sector comercio: Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C., Chimbote – 2023”. Tuvo como objetivo específico 2: Describir la importancia del control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C.- Chimbote, 2023. La metodología empleada fue de enfoque cualitativo, de tipo descriptivo y con un diseño no experimental. Para la recolección de datos se utilizó la exploración bibliográfica y una entrevista y como instrumento un cuestionario. Encontrando el siguiente resultado: La empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. no tiene un sistema de control interno, debido a la falta de conocimiento y capacitación en temas de control. Los propietarios tienen una resistencia a la implementación de controles formales, ya que se perciben como una carga burocrática, así como un gasto que no están dispuestos a incurrir, asimismo, no han llevado a cabo un proceso formal de identificación de riesgos, como también no tienen un proceso documentado que les permita tener una visión integral de los principales riesgos a los que se enfrentan. Además no tiene implementado un manual de organización y funciones, ni cuenta no tiene ninguna medida para verificar que el personal cumpla con sus funciones asignadas. En relación a la gestión administrativa la empresa en estudio, reconoce lo importante de una buena gestión administrativa, sin embargo, presentan una serie de deficiencias, no tienen metas y

objetivos organizacionales claramente definidos. Finalmente, concluye que el control interno influye positivamente en la gestión administrativa, al contribuir a la reducción de costos y gastos, lo cual favorece el cumplimiento de los objetivos empresariales y la adecuada toma de decisiones.

Deza (2025) en su investigación denominado: “El control interno y su efecto en la gestión administrativa de las micro empresas del Perú, sector servicio Caso: Inversiones El Cangri E.I.R.L.- Piura, 2025”. Cuyo objetivo específico 2 fue: Identificar y describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la microempresa Inversiones El Cangri E.I.R.L. Piura, 2025. La metodología de la investigación fue de diseño no experimental-bibliográfico-documental y de caso, para la recolección de la información se emplearon técnicas como la revisión bibliográfica y la encuesta, como instrumento un cuestionario. Encontrando los siguientes resultados: a) En el componente ambiente de control, la empresa no cuenta con un sistema de control interno establecido ni con lineamientos, procedimientos o regulaciones formales que orienten la conducta organizacional, ni con un MOF. b) Evaluación de riesgos, no se han implementado mecanismos para identificar, analizar ni mitigar los riesgos internos y externos que podrían afectar el desarrollo de las actividades. c) En la Actividad de control, la empresa no implementa estrategias o procedimientos formales que garanticen un adecuado resguardo de los recursos ni la correcta ejecución de las operaciones. d) Información y comunicación, existe una comunicación interna fluida y respetuosa entre el empleador y los colaboradores, no se han establecido canales formales que permitan transmitir de manera oportuna la información relevante. e) Supervisión o monitoreo, no se aplican mecanismos formales para identificar deficiencias ni se realizan evaluaciones internas que permitan detectar oportunidades de mejora. En cuanto a la Planificación, la empresa implementa ciertas estrategias orientadas al cumplimiento de sus metas, no ha logrado consolidar un proceso de planificación eficiente. La dimensión Organización, los trabajadores conocen claramente sus funciones y responsabilidades, y además existe una adecuada coordinación entre las áreas. En la Dirección, la empresa aplica estrategias de motivación, orientación continua y supervisión directa de la persona. En la dimensión Control, no se realiza seguimiento a las estrategias implementadas, no se evalúa la eficiencia de los procesos y tampoco se aplican mecanismos que permitan verificar el cumplimiento de metas. En conclusión, el control interno ejerce un impacto significativo

en la gestión administrativa, ya que constituye un elemento clave para optimizar los procesos de planificación, organización, dirección y control.

Morales (2024) en su estudio denominado: “El Control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las microempresas sector servicios del Perú caso: “Representaciones Morales ATMA E.I.R.L – Remoatma E.I.R.L” Yungay, 2024. Tuvo como objetivo específico 2: Describir la importancia del control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la microempresa “Representaciones Morales Atma E.I.R.L. – Remoatma E.I.R.L.” Yungay, 2024. La metodología de la investigación fue de diseño no experimental- descriptivo y de caso, para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, y un cuestionario estructurado de 46 preguntas. Encontrando los siguientes resultados: en el componente de ambiente de control no se ha adecuado un manual de organización y funciones que fortalezcan el control de la administración. El componente de evaluación de riesgo no tiene identificado los riesgos internos y externos. En el componente de actividades de control no cuenta con un control periódicamente en los procesos financieros, administrativos y operativos de la empresa, el componente de información y comunicación, cumple con mantener los canales de comunicación para que los trabajadores puedan informar sobre posibles irregularidades. el componente de supervisión y monitoreo se ha implementado instrumentos de supervisión periódicamente que permite detectar deficiencias dentro de la empresa. En cuanto a la gestión administrativa, en la planificación no cumple con capacitar al personal con estrategias para el logro de las metas planificadas. En la organización, la empresa no permite que los trabajadores tomen decisiones y por último, el control no cuenta con un órgano de control. Finalmente, se concluye que la empresa tiene un control interno deficiente e influye negativamente en la gestión administrativa, ya que, lo aplican solo de manera empírica sin considerar puntos importantes para su desarrollo perjudicando ciertas áreas.

Valdez (2025) en su investigación: “Control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú: caso pequeña empresa Q'Orianka Social S.A.C- San Isidro-Lima, 2024”. La investigación tuvo como objetivo específico 2: Describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la pequeña empresa Q'Orianka Social S.A.C –San Isidro – Lima, 2024. La investigación fue de diseño no experimental, bibliográfico documental y de caso. Se emplearon técnicas de revisión bibliográfica, encuesta y análisis comparativo, como instrumento un cuestionario. Hallando los siguientes resultados: la organización no

cuenta con un sistema de control interno formalmente implementado, recurriendo a prácticas de control empíricas y no estandarizadas. Aunque la empresa dispone de un Manual de Organización y Funciones (MOF), este no se encuentra plenamente disponible ni en uso efectivo. La evaluación de riesgos no se realiza de manera estructurada ni preventiva. En cuanto a las actividades de control, se constató la ausencia de procedimientos documentados y de mecanismos sistemáticos de revisión o supervisión de tareas. Los procesos de comunicación son principalmente informales, lo que dificulta la difusión de información oportuna, asimismo, la empresa no ejecuta procesos continuos de monitoreo o supervisión careciendo de mecanismos para evaluar el cumplimiento de objetivos o detectar desviaciones en la gestión. Finalmente, se concluye que el control interno incide de manera negativa en la gestión administrativa, reflejándose en deficiencias de planificación estratégica, ausencia de lineamientos operativos claros y limitada capacidad de seguimiento y evaluación de resultados.

2.1.3 Regionales

En la presente investigación, se consideró como antecedentes regionales aquellos estudios realizados por diversos investigadores en distintos lugares de la región de Ayacucho, los cuales abordan las mismas variables, unidades de análisis y el sector servicios vinculados al objeto de estudio de esta investigación.

Berrocal (2024) en su estudio titulado: “El control interno y su efecto en la gestión administrativa de las pequeñas empresas del Perú, sector servicio, caso: Institución Educativa Ciencias S.A.C.- Distrito de Ayacucho, 2024”. Cuyo objetivo específico 2 fue: Describir el efecto del control interno en la gestión administrativa de la empresa Institución Educativa Ciencias S.A.C. – Distrito de Ayacucho, 2024. La metodología fue de diseño no experimental-cualitativo-descriptivo y de caso, como técnicas de recolección de datos se utilizó la entrevista y la encuesta, como instrumento un cuestionario. Encontrando los siguientes resultados: La Institución Educativa Ciencias S.A.C., se traducen en procesos administrativos ineficientes, duplicación de tareas, toma de decisiones empírica y escasa capacidad de respuesta organizacional. Finalmente, se concluye que el control interno tiene un efecto significativo en la gestión administrativa, ya que su adecuada implementación permite optimizar la planificación, organización, dirección y control de los procesos, mejorando la eficiencia operativa, la transparencia institucional y la sostenibilidad empresarial.

Ventura (2025) en su estudio denominado: “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. La metodología fue de diseño no experimental, descriptivo, documental y de estudio de caso. Para la recolección de la información se empleó la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario compuesto por preguntas cerradas y abiertas. Encontrando los siguientes resultados: La incidencia del control interno en la empresa estudiada pone en evidencia deficiencias importantes que afectan directamente su gestión administrativa.

a) En el componente ambiente de control, se observa la inexistencia de un sistema formal, sin documentos fundamentales como el MOF o un código de ética, lo que debilita la estructura organizacional. b) Evaluación de riesgos, no se cuenta con un sistema para identificar ni analizar riesgos internos o externos, lo que incrementa su exposición a eventos imprevistos. c) En la Actividad de control, se carece de procedimientos y parámetros definidos, afectando la eficiencia operativa y dificultando la corrección de errores. d) La dimensión de Información y comunicación, también presenta fallas ya que no existen canales accesibles ni comunicación oportuna para una adecuada retroalimentación. e) Respecto a la Supervisión o monitoreo, no se realizan auditorías internas ni se cuenta con evaluaciones constantes del personal, lo cual impide corregir deficiencias a tiempo. En cuanto a la Planificación, pese a reconocer la importancia del control interno, no se aplican estrategias para alcanzar metas, lo que genera incertidumbre en las operaciones. La dimensión Organización, refleja falta de estructura definida y de asignación de responsabilidades por niveles, afectando la coordinación y distribución de tareas. En la Dirección, no se promueven el liderazgo ni la motivación del personal, debilitando el compromiso organizacional, aunque se valora la ética. En la dimensión Control, no existen criterios de evaluación ni mecanismos de monitoreo que permitan medir resultados y mejorar continuamente. Finalmente, concluye que, estos hallazgos reflejan una desconexión entre la teoría del control interno y su práctica, lo que limita el desarrollo, eficiencia y sostenibilidad de la empresa, haciendo urgente su implementación integral.

Córdova (2025) en su investigación denominado: “ El Control interno y su efecto en la gestión administrativa de la mediana empresa del sector servicio: Consorcio

Pongora, Lima 2024” – Sucursal Ayacucho. Tuvo como objetivo específico 2: Describir el control interno en la gestión administrativa en la mediana empresa del sector servicio: Consorcio Pongora, Distrito de Santiago de Surco, Lima 2024. La metodología de la investigación fue de diseño no experimental, sustentado en la revisión bibliográfica, así como en la aplicación de entrevistas y cuestionarios como instrumentos de recolección de datos. Obteniendo los siguientes resultados: La empresa Consorcio Pongora, evidenció la ausencia de instrumentos básicos de gestión, tales como un Manual de Organización y Funciones y un organigrama claramente definido, así como una inadecuada difusión de valores éticos, lo que debilita significativamente su ambiente de control. Asimismo, no cuenta con un sistema formal de gestión de riesgos, lo que limita su capacidad para prevenir fraudes y otras contingencias. De igual manera, se identificó la inexistencia de controles formales y de procedimientos claramente establecidos para la asignación de tareas. La comunicación interna se desarrolla de manera informal, lo que repercute negativamente en la toma de decisiones. Además, la organización no implementa acciones correctivas frente a las debilidades detectadas ni realiza una supervisión adecuada de sus procesos. En cuanto a la gestión administrativa, la ausencia de una adecuada planificación, organización, dirección y control formal impacta negativamente en la eficiencia de la gestión administrativa. Finalmente, se concluye que el control interno ejerce un impacto significativo en la gestión administrativa, ya que su adecuada implementación permite optimizar los procesos y fortalecer la estructura organizacional.

Laura (2025) en su investigación titulado: “El Control interno y su influencia en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicio del Perú, caso: Nina Consultores & Contratistas E.I.R.L.- Huamanga, 2024”. Tuvo como objetivo específico 2: Describir la importancia del control interno y su influencia en la gestión administrativa de la empresa Nina Consultores & Contratistas EIRL. - Huamanga, 2024. La metodología de la investigación fue de diseño, no experimental, documental y de caso. Para la recolección de la información se emplearon técnicas como la revisión bibliográfica y entrevistas a profundidad, utilizando como instrumentos fichas bibliográficas y cuestionarios con preguntas abiertas. Encontrando los siguientes resultados: la empresa no cuenta con un sistema formalmente establecido; ha desarrollado algunos procedimientos según sus necesidades operativas, no existen políticas formalmente documentadas. Respecto a la evaluación de riesgos, no sigue un proceso formal para identificar y evaluar riesgos internos y externos. En relación a las actividades

de control, la empresa ha implementado procedimientos como la autorización previa para compras superiores y realiza verificaciones periódicas. En la información y comunicación, la empresa maneja la información principalmente a través de informes semanales. Respecto a la supervisión y monitoreo, no cuenta con mecanismos formales específicamente diseñados para evaluar la efectividad de su control interno y La supervisión ocurre principalmente mediante observación de resultados. En cuanto a la Gestión Administrativa, la planificación administrativa, la empresa realiza una planificación estratégica práctica centrada en identificar oportunidades de nuevos proyectos, asimismo no elaboran un plan estratégico formal documentado, sino lineamientos generales. Respecto a la organización, presenta una estructura organizacional sencilla, las responsabilidades se asignan según formación y experiencia, sin descripciones de puesto formalmente documentadas. En relación a la dirección, el enfoque de liderazgo es práctico y cercano, basado en comunicación directa y bonificaciones por el cumplimiento de metas. Respecto al control administrativo, la empresa monitorea el desempeño mediante indicadores básicos, Realizan reuniones mensuales para revisar estos indicadores y analizar desviaciones, sin embargo, no cuentan con un sistema formal de evaluación de desempeño para el personal. Finalmente, se concluye que el sistema de control interno proporciona una estructura que mejora eficiencia operativa, protege recursos y asegura la fiabilidad de la información financiero-administrativa.

2.1.4 Locales

En la investigación se entendió por antecedentes locales a todo trabajo de investigación realizado por algunos investigadores en cualquier ciudad de la provincia de Huamanga, que hayan utilizado las variables y unidades de análisis de nuestra investigación.

2.2 Bases teóricas:

2.2.1 Teoría del control interno

2.2.1.1 Teorías de control interno

2.2.1.1.1 Informe Coso I

La estructura conceptual COSO se ha impuesto como estándar internacional de referencia válida en el mundo empresarial privado y público, porque se centra en el control interno. Por lo tanto, fue COSO quien dio el origen a la denominada tercera

generación del control interno y que se consolidó como el punto de partida para importantes desarrollos en las áreas de control interno de los nuevos instrumentos financieros, gubernamental y sistemas de información y que se viene a completar con la Gestión de Riesgos (Álava, et al.,2023)

2.2.1.1.2 Informe Coso II

El COSO II Enterprise Risk Management, es una ampliación del informe COSO I. Es un sistema que permite implementar el control interno en cualquier tipo de empresa u organización, ya sea para el sector público o privado, donde se evalúa que la ausencia de orden en los procesos de una entidad representa una diversidad de riesgos, por lo tanto, es necesario valorar y darles una respuesta inmediata para evitar los posibles fraudes o errores que pudieren surgir y por ende conllevar a que no se cumplan los objetivos y metas trazadas de la entidad. (Álava et al., 2023)

2.2.1.1.3 Informe Coso III

La evaluación con el marco integrado de control interno (Coso III) tiene como objetivos aclarar los requerimientos del control interno, actualizar el contexto del control interno de gestión que permite determinar los conocimientos y las brechas existentes, cómo y dónde se origina, quiénes lo poseen y cómo se transfiere el conocimiento; así como identificar los usuarios, usos y atributos clave de los activos de conocimiento. Su utilización con enfoque de proceso, encaminado al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización resulta una manera de proceder de gran vigencia y actualidad. (Pallasco y Zambrano, 2024)

2.1.1.4 COSO

Los elementos del COSO provienen del entorno de control, el cual se refiere, principalmente, a la integridad y los principios éticos de la entidad; a las capacidades de los empleados; al enfoque filosófico; al estilo de liderazgo; a las políticas para conceder autoridad; al cumplimiento por parte de sus colaboradores de roles y funciones; así como a la supervisión y asesoramiento que proporciona el Consejo de Administración. La evaluación de riesgos se centra en la manera en que la gerencia detecta los posibles peligros, sus consecuencias internas y externas a la entidad, y cómo deben ser manejados para prevenir que afecten el cumplimiento de los objetivos de la organización. Las acciones de control, que se llevan a cabo por los individuos y permiten la aplicación completa de las directrices administrativas necesarias para manejar los riesgos, se manifiestan en cada nivel y función del personal. La información y la comunicación

tienen que ser puntuales y directas en todas las direcciones (internas y externas) por medio de los canales y medios apropiados. La claridad y la fluidez de los mensajes contribuyen de manera importante a que se logren los objetivos. (Loor y Peñaloza , 2023)

2.2.1.2 Componentes del control interno

2.2.1.2.1 Ambiente de control

Este componente del control interno analiza el contexto organizacional tanto interno como externo. El contexto interno comprende la estructura organizacional, las estrategias, los valores institucionales y la asignación de funciones; mientras que el contexto externo incluye factores sociales, económicos, políticos, culturales, ambientales y legales que pueden influir en la gestión. Asimismo, un elemento clave dentro de este componente es el recurso humano, especialmente en lo relacionado con su integridad y sus valores éticos y profesionales. Estos aspectos son fundamentales para lograr un desarrollo organizacional eficiente, siempre que exista una cultura orientada al control y una adecuada motivación. En este sentido, el personal cumple un rol esencial, ya que es responsable de ejecutar, supervisar y garantizar que las actividades se desarrollen conforme a la filosofía institucional, así como a las políticas y procedimientos establecidos. (Torres, 2024a)

2.2.1.2.2 Evaluación de riesgos

Para el desarrollo de la organización es necesario asumir riesgos moderados en las operaciones, siempre y cuando sean evaluados de acuerdo a su impacto en la gestión, para identificar sus consecuencias y controlarlas oportunamente. Para hacerlo, es necesario reconocer posibles eventos adversos que afecten el logro de los objetivos operativos, financieros y de cumplimiento normativo. Esta evaluación se realiza a través de una cultura de gestión de riesgos que permite una mayor conciencia de sus impactos internos y externos. También es un proceso continuo que debe integrarse en las funciones de RRHH, promoviendo un enfoque preventivo que facilite la identificación de riesgos futuros y la implementación inmediata de medidas para mitigarlos. (Torres M. , 2024b)

2.2.1.2.3 Actividades de control

Este componente del control interno permite a la empresa unificar las respuestas a los riesgos identificados en su gestión y evaluación, utilizando procedimientos (implementación de políticas) y políticas (qué se debe hacer) que deben definirse de acuerdo con la naturaleza de la organización y lineamientos para el logro de las metas trazadas. Para lograr esto, es crucial implementar actividades basadas en tecnología e

innovación en todos los niveles que fortalezcan los procesos y las operaciones. Además, se deben establecer controles preventivos antes de que se produzcan, así como controles de lagunas para detectar incidencias o errores de forma inmediata. El control correctivo también es necesario en el desarrollo de estrategias para prevenir o reducir el daño causado por eventos indeseables, errores o mal funcionamiento en los procesos debido a la acción o la inacción. (Torres, 2024c)

2.2.1.2.4 Información y comunicación

La información y la comunicación son un elemento esencial de las organizaciones, ya que permiten mantener constantemente un adecuado control interno. Un sistema de información eficaz se encarga de recopilar, procesar y difundir datos relevantes, facilitando la toma de decisiones en las áreas de operaciones, finanzas y cumplimiento, así como de comparar los resultados alcanzados y los objetivos fijados. Estos sistemas deben adaptarse a los desarrollos tecnológicos e integrarse con componentes de control interno y operaciones de personal, facilitando la supervisión de la gestión. También deben proporcionar información clave a los grupos de interés y promover una comunicación clara, fluida y bidireccional en todos los niveles de la organización, fortalecer la participación responsable de los empleados y garantizar un desempeño organizacional efectivo. (Torres, 2024d)

2.2.1.2.5 Supervisión y monitoreo

El seguimiento y monitoreo es el componente final y se recomienda realizarlo de manera continua durante la ejecución de procesos y actividades o periódicamente después de la evaluación o gestión de riesgos. Debe basarse en elementos de control interno relacionados con actividades o procesos críticos que indiquen un nivel de riesgo alto, medio o bajo y determinar la frecuencia relativa. Lo presentado permite a la organización determinar el nivel de confiabilidad del sistema de control interno, lo que muestra el grado de eficiencia y eficacia de la gestión. Estos elementos pueden cambiar con el tiempo debido, entre otras cosas, a factores tecnológicos, técnicos y administrativos. Lo explicado permite determinar si el sistema de control interno es adecuado y, en caso contrario, tomar medidas correctoras inmediatas para fortalecerlo y proporcionar una seguridad razonable de que la organización alcanzará sus objetivos y mejorará la gestión. (Torres, 2024e)

2.2.1.3 Principios del control interno

Según Torres (2024) señaló 17 principios agrupados en cinco componentes fundamentales del control interno son:

Ambiente de control:

1. Evidencia compromiso con los valores éticos y la integridad.
2. Asume la responsabilidad de supervisar.
3. Define la estructura organizacional, así como la autoridad y responsabilidades.
4. Muestra compromiso con la capacidad y competencia.
5. Garantiza el cumplimiento de las responsabilidades.

Evaluación de riesgos:

6. Define objetivos apropiados.
7. Reconoce y analiza los riesgos.
8. Analiza el riesgo de fraude.
9. Detecta y evalúa cambios relevantes.

Actividades de control:

10. Determina y desarrolla actividades de control.
11. Define y desarrolla controles generales en tecnología.
12. Aplica actividades mediante políticas y procedimientos.

Información y comunicación:

13. Utiliza información pertinente.
14. Transmite información a nivel interno.
15. Difunde información a nivel externo.

Actividades de monitoreo:

16. Realiza evaluaciones continuas y/o independientes.
17. Analiza y comunica las deficiencias detectadas.

2.2.1.4 Tipos de control

Control preventivo: Se enfoca en reconocer y reducir riesgos antes de que surjan problemas en una organización. Se fundamenta en el supuesto de que prever eventualidades y crear mecanismos para evitar desviaciones en los procesos puede conducir a una gestión más eficaz y eficiente. (Iglesias, 2025)

Controles Correctivos: Se implementan después de que el evento ha sucedido, con el objetivo de reducir sus efectos y evitar que vuelva a ocurrir. Ejemplos:

sanciones disciplinarias, apartamiento del personal que haya participado en actos deshonestos, etc (Seguro Integral de Salud, 2025).

Control detectivo: Se concentra en detectar fraudes y errores una vez que ya han sucedido. Esto se puede conseguir a través del establecimiento de controles de auditoría, como la verificación de los estados financieros con fuentes externas, la realización de pruebas de reconciliación y las revisiones periódicas de los registros financieros. Además, podría incluir la implementación de un sistema interno de denuncias para que los trabajadores tengan la posibilidad de informar sobre cualquier anomalía (Aguirre, 2023).

2.2.1.5 Objetivos del control interno

De acuerdo con COSO, los propósitos del control interno incluyen la seguridad de los activos, la eficacia en las operaciones, la entrega de reportes confiables y el acatamiento de las regulaciones. Para asegurar la efectividad, la transparencia y el acatamiento de las políticas, estos objetivos conforman un marco completo para las organizaciones. Los sistemas de control interno, al tratar con estos objetivos, ayudan a alcanzar las metas de la organización y a reducir los riesgos (Saci & Kammoun, 2024).

El propósito del control interno es asegurar los activos y proteger los bienes de la institución, comprobar la confiabilidad y razonabilidad de los reportes administrativos y contables, impulsar el cumplimiento de las políticas administrativas establecidas y alcanzar las metas y objetivos planeados (Estupiñán, 2021).

2.2.1.6 Importancia del control interno

El control interno es esencial para garantizar operaciones eficientes, información financiera confiable y el cumplimiento de regulaciones y políticas. El modelo COSO orienta su adecuada implementación a través de componentes como la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación y el seguimiento. Un sistema deficiente puede conducir a una mala calidad contable y malos resultados comerciales, por lo que está estrechamente relacionado con la auditoría, ya que los contadores dependen de ella para verificar la confiabilidad de los estados financieros. Existen controles preventivos, detectivos y correctivos que fortalecen las operaciones y se apoyan en procesos como seguimiento, documentación y aseguramiento de activos. Sin embargo, también tiene limitaciones, como la dificultad de detectar fraude, el riesgo de colusión, error humano o abuso de poder. Por

tanto, el control interno juega un papel vital en la gestión de una organización, pero necesita una mejora continua para resolver problemas y optimizar su eficacia (Afshan, 2024).

2.2.1.7 Definiciones de control interno

El control interno es un procedimiento realizado por la junta directiva, la gerencia y otros empleados de una organización. Su objetivo es proporcionar un nivel razonable de seguridad en relación con el logro de objetivos en las siguientes categorías: eficiencia y eficacia operativa, confiabilidad de los datos financieros y cumplimiento de las regulaciones y leyes aplicables. Las empresas necesitan crear un sistema de control interno eficaz que les facilite hacer frente a los rápidos cambios del mundo actual. La administración y los gerentes son responsables de crear un sistema que asegure el cumplimiento de los objetivos comerciales y se convierta en parte fundamental de la cultura de la organización. El Sistema Integrado de Control Interno de COSO ofrece un enfoque integral y herramientas para implementar un sistema de control interno eficaz que impulse la mejora continua. El riesgo de no alcanzar los objetivos de la empresa se reduce a un nivel aceptable gracias a un sistema de control interno eficaz. (Pallasco y Zambrano, 2024).

Los controles internos de una compañía son singulares y se ajustan a la situación de cada organización. Como su propósito principal es garantizar el cumplimiento de los objetivos de la institución y salvaguardar sus intereses, su diseño cambia dependiendo del tamaño, la estructura y las demandas particulares de la empresa. En este contexto, un sistema de control interno apropiado favorece la operación eficaz y la sostenibilidad de la organización (Miranda y Tualombo, 2025).

2.2.2. Teoría de la gestión administrativa

2.2.2.1 Teoría de la gestión administrativa

2.2.2.1.1 Teoría científica.

En esta teoría se destacan varios autores dentro de los cuales tenemos a Frederick Winslow Taylor, considerado el “Padre de la administración”, que dio un paso fundamental para el desarrollo de las teorías organizacionales, concentrando sus esfuerzos en la organización científica del trabajo, fomentando de esta manera, la racionalización del trabajo obrero con la coordinación de esfuerzos dentro de una perfecta sistematización de los métodos de producción. Taylor fue el primer autor en plantear los principios de la administración científica en sus trabajos, y que en toda

organización deben regir los principios planteados por Taylor (1975) como son: 1) Planeamiento, 2) Preparación, 3) Control, y 4) Ejecución; principios que aún se encuentran vigentes con algunas modificaciones en la actualidad (Torres, 2022).

2.2.2.1.2 Teoría clásica.

Esta teoría nace en Francia en 1916, y su principal representante fue Henry Fayol; esta teoría plantea ir de lo general a lo particular, de arriba hacia abajo; Fayol hacía énfasis en la estructura; es decir, en la forma de la empresa (Torres, 2022).

2.2.2.1.3 Teoría de las relaciones humanas.

El trabajo tiene su fundamento en la teoría de las relaciones humanas, la cual estudia la organización como grupos de personas, y hace énfasis en las personas; se inspira en sistemas de psicología, en la delegación plena de la autoridad, en la autonomía del trabajador, en la confianza con énfasis en las relaciones humanas entre los empleados y la confianza en las personas (Torres, 2022).

2.2.2.2 Elementos de la gestión administrativa

2.2.2.2.1 Planificación

Implica examinar y analizar los objetivos establecidos y la manera de alcanzarlos. La planificación es una táctica de acción que implica crear un plan para determinar qué hacer y por qué. Los objetivos y las diferentes metas que comprende la planificación son los elementos que definen el rumbo de una empresa. Este es el primer paso es la primera línea de todo proyecto y sobre la que los expertos, en cada una de las áreas, deben trazar el plan que luego ejecutarán. Los ejecutivos que diseñan los planes, basados en las políticas y normas de la empresa, son generalmente quienes toman las decisiones (Guerra, 2025).

2.2.2.2.2 Organización

Es un sistema diseñado para alcanzar los objetivos y metas de la entidad. En otras palabras, la organización es un grupo de personas que realizan trabajos para administrar una empresa y se relacionan entre sí dentro de un marco sistemático con el fin de lograr objetivos (Guerra, 2025).

2.2.2.2.3 Dirección

Es la actividad que guía a una organización, empresa o individuo hacia un objetivo específico. Pertenece al liderazgo y permite influir en el comportamiento de individuos y grupos para que lleguen a los objetivos propuestos. Es un componente fundamental en la gestión, porque planear, organizar, integrar y controlar no tiene valor

si no se consigue una ejecución adecuada. Esta se encuentra sujeta a una buena dirección. (Guerra, 2025)

2.2.2.2.4 Control

Es la función que se encarga de analizar el rendimiento de la compañía y rectificar el desempeño individual y organizativo con el fin de garantizar que las acciones se alineen con los objetivos y metas. Para esto, es fundamental tener procedimientos y comprobar que se lleven a cabo correctamente. Las evaluaciones de desempeño y las evaluaciones personales son las que ejercen el control. La etapa de retroalimentación, también conocida como las acciones correctivas, sigue a continuación. Es importante destacar que el control permite la modificación de los planes, la formulación de metas nuevas, cambios en la operación e incluso la reasignación del personal. Se diseñan los métodos de control en función de las particularidades y la estructura de la empresa (Guerra, 2025)

2.2.2.3 Característica de la gestión administrativa

Una gestión administrativa, se caracteriza por la ejecución óptima de tareas y la consecución de metas con recursos adecuados. Implica la planificación cuidadosa de actividades, la organización eficaz de recursos humanos y materiales, la dirección motivadora del personal y el control preciso de los procesos. La toma de decisiones informadas y la adaptabilidad a cambios son fundamentales. La comunicación efectiva, la colaboración y la coordinación son elementos claves para fomentar un ambiente de trabajo productivo. La eficiencia se mide no solo por la maximización de resultados, sino también por la optimización de recursos y la adaptación a desafíos dinámicos. Una gestión administrativa eficaz, busca la excelencia operativa y el logro de objetivos de manera efectiva y sostenible (Chappa, 2025).

2.2.2.4 Importancia de la gestión administrativa

La gestión administrativa es importante dentro de una organización porque se trata de una herramienta eficaz y efectiva que le permite constatar y controlar todos los procesos que se llevan a cabo en una organización además permite asegurar que los objetivos y las tareas estén alineadas con las estrategias para que juntas vayan de la mano con el adecuado desarrollo organizacional, ya que permite a los miembros de la empresa identificar los obstáculos a superar para: mejorar su eficacia como equipo, optimizar la calidad de sus interacciones e implementar medidas para influir positiva y significativamente en su éxito empresarial (Contento y Balanzátegui, 2022).

La administración también es importante en términos prácticos, ya que posibilita la definición de objetivos y metas a nivel organizacional. Esto debe ser manejado de manera efectiva, ya que la dedicación de los empleados va en aumento y la compañía alcanza la productividad conforme a las expectativas y metas establecidas, además de fomentar considerablemente una economía de calidad. Además, la gestión administrativa tiene que tener en cuenta estrategias como el empleo de las diferentes etapas de los procesos administrativos (planificación, organización, dirección y control), así como potenciar las funciones de regulación y supervisión; adecuar las estrategias de gestión administrativa al entorno local; fomentar la participación democrática y la cultura de paz; e impulsar a todos los actores sociales para implementar transformaciones que propicien la creación de una cultura que favorezca el respeto, la empatía, la solidaridad, la equidad y la comunicación (Roque, 2024).

2.2.2.5 Definiciones de la gestión administrativa

Es el conjunto de acciones que se realiza para dirigir una organización, mediante la dirección de un conjunto de tareas, recursos y esfuerzos, así como su capacidad para coordinar y dirigir las acciones y las distintas actividades que se desenvuelven dentro de la Institución, que permitan prevenir problemas y lograr los objetivos planteados. La adquisición y toma de decisiones es uno de los componentes claves en la gestión. En las decisiones de las grandes administraciones no solo se tienen en cuenta las circunstancias internas y externas del entorno de la organización, sino también, el mercado, los clientes, los proveedores, la cultura organizacional, la forma de dirección, la inteligencia del negocio, el liderazgo, entre otros (Estrada , 2023).

Igualmente, la gestión administrativa es la acción que se realiza para la consecución de algo; es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos. Las cooperativas de transporte se han dedicado básicamente a movilizar pasajeros hacia su destino, sin preocuparse de la satisfacción de los usuarios de los servicios de transporte, y de la adecuada gestión administrativa y financiera para el uso eficiente de los recursos, para alcanzar niveles de ingresos aceptables para sus socios, como medio de lograr un mejor nivel de vida personal y social, lo cual se puede lograr a través de fijación objetivos y estrategias administrativas (Peña et al.,2022).

Según Gonzales et al., (2020) manifestaron que, la gestión administrativa es un instrumento esencial en la administración, ya que ha sido el pilar y el sostén del progreso tecnológico, institucional, social y económico. La planificación, la organización, la dirección y el control son los cuatro roles esenciales que incluye el proceso de administración.

2.2.3 Teoría de la empresa

2.2.3.1 Clasificación de las empresas

Las empresas de acuerdo a su actividad se dividen en comerciales, industriales y de servicios, tal como lo señala Arguello et al. (2022), manifiesta de acuerdo al siguiente detalle se caracteriza la empresa:

Las empresas comerciales: Su característica distintiva es que su función principal se basa en la compra y venta de productos. Se comporta como mediador entre el productor y el consumidor. Según el nivel de comercialización, se puede categorizar a una compañía como minorista o mayorista.

Las empresas industriales: Son aquellas que producen bienes mediante la obtención o el cambio de las materias primas. Asimismo, las empresas industriales se clasifican como extractivas, transformadoras o manufactureras.

Las empresas de servicios, tiene como objetivo proporcionar servicios a la población en general o a empresas.

2.2.4 Teoría de las micro y pequeñas empresas

2.2.4.1 Clasificación de las micro y pequeñas empresas

La Ley 30056, que fue promulgada en Perú el primero de julio del año 2013, busca fomentar la inversión y el desarrollo de las empresas. Esta norma categoriza a las empresas en función de sus ventas anuales, calculadas en UIT: si una empresa vende hasta 150 UIT, es considerada una microempresa; si realiza ventas superiores a esa cifra, pero no más de 1 700 UIT, se le considera pequeña empresa; y si sus ventas son mayores a 1 700 UIT y alcanzan como máximo los 2 300 UIT, se trata de una mediana empresa. En síntesis, el volumen de ventas anuales determina directamente el tamaño de la compañía (Ministerio de la Producción, 2025).

2.2.4.2 Importancia de las micro y pequeñas empresas

En Perú, las micro y pequeñas empresas son cruciales y determinantes en la creación de empleo porque más del 80% de la población activa económicamente trabaja en este sector. Asimismo, aportan cerca del 45% del Producto Bruto Interno (PBI), lo que muestra su relevancia para la economía de la nación. La importancia de estas compañías como la fuente primordial de trabajo y su función en la disminución de la pobreza se evidencia en diversos elementos esenciales. Primero, las medianas y pequeñas empresas brindan una cantidad importante de empleos, lo cual es crucial en un entorno donde la generación de empleo es una prioridad. Estas compañías contribuyen a reducir la pobreza en sus comunidades al obtener ingresos por medio de varias actividades. En segundo lugar, incentivan la iniciativa personal y el espíritu empresarial, promoviendo que más individuos inicien sus propios proyectos y desarrollen sus ideas de negocio. Asimismo, las medianas y pequeñas empresas son fundamentales para el progreso del sector privado porque constituyen la mayor parte de las empresas en el país. Este sector no solamente optimiza la distribución de los ingresos, sino que además aporta de forma importante al ingreso nacional y al aumento económico en general. Para resumir, respaldar a las pequeñas y microempresas es un factor esencial para mejorar la calidad de vida de los habitantes y no solo para la economía (Cuellar , 2025).

2.2.4.3 Régimen tributario de las micro y pequeñas empresas

Según Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (2022), señala que existe 4 regímenes tributarios, que a continuación se detallan:

- Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS)
- Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER)
- Régimen MYPE Tributario (RMT)
- Régimen General (RG)

2.2.4.4 Régimen laboral de las micro y pequeñas empresas

Según la SUNAT (2024) señala respecto al régimen laboral de la micro y pequeñas empresas:

- El Régimen de Promoción y Formalización de las micro y pequeñas empresas se aplica a todos los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, que presten servicios en las Micro y Pequeñas Empresas, así como a sus conductores y empleadores.

- Los trabajadores contratados al amparo de la legislación anterior continuarán rigiéndose por las normas vigentes al momento de su celebración.
- No están incluidos en el ámbito de aplicación laboral los trabajadores sujetos al régimen laboral común, que cesen después de la entrada en vigencia del Decreto Legislativo N° 1086 y sean inmediatamente contratados por el mismo empleador, salvo que haya transcurrido un (1) año desde el cese.
- Créase el Régimen Laboral Especial dirigido a fomentar la formalización y desarrollo de las Micro y Pequeña Empresa, y mejorar las condiciones de disfrute efectivo de los derechos de naturaleza laboral de los trabajadores de las mismas.

2.2.5 Teoría de los sectores productivos:

2.2.5.1 Clasificación de los sectores productivos

Sector Primario: Dentro del sector primario encontramos la agricultura, ganadería, pesca y caza, no así la minería ni la extracción del petróleo.

Sector Secundario o Industrial: En este sector incluiremos las actividades del país que estén relacionadas con la extracción y transformación de las materias primas. Los productos podrán utilizarse como base para la fabricación y elaboración de nuevos productos.

Sector Terciarios o Servicios: Lo forman todas aquellas actividades que no producen una mercancía, pero abastecen al mercado de servicio y bienes. El comercio, industrias hoteleras, transporte, servicios financieros, administraciones públicas son las actividades que se encuentran en esta tercera división.

Sector Cuaternario: son actividades propias del sector secundario, pero por su importancia e independencia en la producción se ha diferenciado del resto (Albino, 2023).

2.2.5.2 El sector servicios

El sector de servicios es un componente del comercio, produce empleo y constituye un indicador relevante del Producto Interno Bruto (PIB) de un país. De hecho, es una actividad que el ser humano hace con la finalidad de satisfacer sus necesidades de consumo. Además, a lo largo del tiempo ha posibilitado, por medio de la innovación, que sus actividades se expandan. Se considera que el sector de servicios es esencial en las economías, ya que incluye diversas actividades que han ido evolucionando a lo largo del tiempo, lo cual ha posibilitado un aumento en la producción. Como resultado del fortalecimiento de las actividades económicas y del

incremento en la generación de empleo, la relevancia del sector servicios en las economías ha crecido en las últimas décadas. Por lo tanto, en los años recientes han aparecido nuevas actividades, la implementación de tecnología ha mejorado y se han fortalecido las labores productivas, entre otros aspectos (Macias y Gómez, 2024).

2.2.6 Breve descripción de la microempresa

La microempresa en estudio, denominada “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.”, correspondiente al periodo 2025, se dedica principalmente al alquiler de maquinarias para la construcción, así como a la provisión de equipos y bienes tangibles relacionados con el sector. Dicha empresa se encuentra ubicada en el departamento de Ayacucho, provincia de Huamanga y distrito de Jesús de Nazareno, específicamente en la Urbanización Ingeniería. En cuanto a su naturaleza jurídica, la empresa está constituida como una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.), inscrita en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) bajo el N.º20606253819. Inició sus actividades el 01 de agosto de 2020, desarrollando operaciones formales mediante la emisión de comprobantes de pago, tales como facturas y boletas de venta, lo que evidencia su participación activa en el mercado formal. Desde el punto de vista contable, la empresa lleva una contabilidad computarizada, lo cual le permite registrar, procesar y analizar su información financiera de manera eficiente y oportuna. Asimismo, se encuentra acogida al Régimen MYPE Tributario, régimen que favorece a las micro y pequeñas empresas en el cumplimiento de sus obligaciones fiscales. En su estructura organizacional, la empresa cuenta con un Gerente General, quien es responsable de la dirección y toma de decisiones estratégicas, además de tres socios que participan en la gestión y desarrollo de la organización. Esta estructura permite una adecuada coordinación de actividades y una toma de decisiones más ágil, acorde con las necesidades del sector en el que opera.

2.3 Hipótesis

Dado que la investigación fue de nivel descriptivo-correlacional simple, no se planteará hipótesis. Según Polanía et al., (2020), señaló que, el proceso de investigación cualitativa presenta características específicas, entre las que destaca que no se realizan pruebas de hipótesis previamente establecidas; por el contrario, estas pueden surgir durante el desarrollo del estudio y enriquecerse progresivamente a medida que se recopila mayor información, o bien, derivarse de los propios hallazgos obtenidos.

III. Metodología

3.1 Tipo, nivel y diseño de investigación:

3.1.1 Tipo de investigación

La investigación fue de tipo cualitativo. De acuerdo con Tarrillo et al. (2024), este enfoque se orienta en entender y describir fenómenos desde un punto de vista subjetivo. Además, intenta investigar significados, contextos e interpretaciones.

3.1.2 Nivel de investigación

La investigación fue de nivel descriptivo. Según según Ñaupas et al., (2023), explican que el propósito es "conocer la realidad como se manifiesta en una situación espacio-temporal y dar respuesta a los problemas que surgen alrededor de las preguntas, o bien caracterizar un hecho, un fenómeno o una situación problemática en un contexto temporal y espacial específico".

3.1.3 Diseño de investigación

La investigación fue no experimental-descriptivo- correlacional simple-documental-bibliográfico y de caso, debido a que el análisis se centró exclusivamente en una microempresa. Fue no experimental, debido a que la información fue analizada sin intervenir ni modificar el comportamiento de la variable de estudio, tomando como base la evidencia disponible en fuentes bibliográficas y documentales. Fue descriptivo, ya que el propósito consistió en caracterizar y exponer las principales particularidades de la variable analizada. Fue documental, puesto que el desarrollo del estudio se sustentó en la revisión y análisis de diversas fuentes de información, tales como libros, artículos científicos y otros documentos relacionados con el tema. Finalmente, fue de caso, porque se centró exclusivamente en el análisis de una única empresa como unidad de investigación.

Según Calle (2023), en este diseño se tiene un control menos estricto que el experimental y es más difícil deducir relaciones de causa y efecto. Sin embargo, la investigación no experimental se aproxima más a la realidad de todos los días y es más natural

3.2 Población y muestra:

3.2.1 Población

La población de la investigación estuvo compuesta todas las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú.

Según Valencia et al., (2025a), señalaron que la población, que engloba todo el conjunto colectivo de elementos que presentan rasgos importantes y relevantes en relación con el objeto específico de investigación o indagación, está formada principalmente por diversas entidades que poseen estas características significativas. Esta población puede ser finita, con un límite numérico bien definido, o infinita, que se extiende más allá de cualquier límite mensurable. Es fundamental que se defina explícitamente en relación con las dimensiones del tiempo, los parámetros espaciales y las unidades de análisis específicas que se utilizarán dentro del contexto de la investigación.

3.2.2 Muestra

La muestra de estudio fue la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C” ubicada en el distrito de Jesús Nazarenos.

Según Valencia et al. (2025), indicaron que la muestra es un subconjunto representativo cuidadosamente seleccionado, el cual contiene las características de la población más amplia de la que se obtiene, asegurando así que represente fielmente las diversas propiedades y variaciones presentes en dicha población.

3.3 Definición conceptual y operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL			ESCALA DE MEDICIÓN	CATEGORÍAS O VALORIZACIÓN
		DIMENSIONES	SUB-DIMENSIONES	INDICADORES		
Variable 1 Control Interno	El control interno proporciona una visión general y clara de la eficacia y eficiencia operativa de la empresa, así como su confiabilidad, la documentación y cumplimiento con las leyes, normas y reglamentos que rigen sobre la empresa. (Merchan et al., 2024)	Ambiente de Control	Valores éticos	¿La microempresa cuenta con un sistema de control interno formalmente implementado?	Dicotómicas (SI,NO)	Encuesta
				¿Los valores éticos son difundidos al personal de la microempresa?		
				¿La microempresa cuenta con un código de ética formalmente establecido?		
			Estructura de la empresa	¿La microempresa cuenta con una estructura organizacional?		
				¿La microempresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones (MOF) vigente?		
				¿La microempresa dispone de un Reglamento Interno de Trabajo (RIT)?		
		Cumplimiento de responsabilidades		¿Los trabajadores de la microempresa cumplen con las funciones asignadas en sus puestos de trabajo?		
				¿En la microempresa se asignan responsabilidades de manera formal al personal?		
				¿El personal de la microempresa conoce sus responsabilidades específicas?		
		Evaluación de Riesgo	Valoración de riesgo	¿La gerencia de la microempresa analiza riesgos operativos periódicamente?		
				¿En la microempresa existe un plan de mitigación de riesgos?		
				¿El personal de la microempresa identifica los riesgos en sus procesos administrativos?		
			Riesgos	¿En la microempresa se consideran riesgos en la toma de decisiones?		

				¿En la microempresa se evalúan riesgos relacionados a pérdidas financieras?		
				¿En la microempresa se actualizan los riesgos identificados regularmente?		
			Fraude	¿En la microempresa se identifican riesgos de fraude en sus procesos?		
				¿En la microempresa se aplican medidas para prevenir fraudes?		
				¿En la microempresa existe un plan de mitigación de fraude?		
		Actividades de Control	Registros de inventarios	¿En la microempresa se realizan controles sobre los inventarios?		
				¿Los registros de inventarios de la microempresa son confiables?		
				¿En la empresa se verifican periódicamente los activos de la microempresa?		
			Información financiera	¿En la microempresa existen controles para evitar pérdida de documentación contable?		
				¿En la microempresa se realizan conciliaciones de información financiera?		
				¿Los estados financieros de la microempresa presentan información confiable?		
			Actividades administrativas	¿En la microempresa existen procedimientos formales para las actividades administrativas?		
				¿En la microempresa se aplican controles en los procesos administrativos?		
				¿En la microempresa se documentan los procedimientos administrativos?		
		Información y comunicación	Tecnologías de la Información y la Comunicación	¿La microempresa cuenta con sistemas de información adecuados?		
				¿En la microempresa se garantiza la transparencia en la información?		
				¿En la microempresa la comunicación organizacional es formal?		

			Comunicación interna del control interno	¿La microempresa comunica adecuadamente al personal sobre las normas y procedimientos de control interno?		
				¿En la microempresa existen canales formales de comunicación interna que permitan reportar deficiencias del control interno?		
				¿En la microempresa se documentan las comunicaciones internas?		
			Comunicación externa de control interno	¿La microempresa comunica información relevante a entidades externas cuando es necesario?		
				¿En la microempresa existen mecanismos formales para recibir denuncias externas relacionadas con el control interno?		
				¿En la microempresa existe comunicación externa efectiva con los proveedores?		
		Supervisión	Evaluación de resultados	¿La microempresa evalúa periódicamente los resultados de sus actividades?		
				¿Los resultados de las evaluaciones de control interno de la microempresa son analizados para implementar mejoras correctivas?		
				¿En la microempresa se evalúa la efectividad del control interno?		
			Comunicación de deficiencias	¿El personal de la microempresa comunican oportunamente las deficiencias detectadas?		
				¿En la microempresa se realiza seguimiento a la comunicación de deficiencias para asegurar que se adopten las acciones correctivas necesarias?		
				¿En la microempresa se corrigen oportunamente las deficiencias detectadas?		

			Supervisa las acciones correctivas	¿La gerencia supervisa el cumplimiento de las acciones correctivas implementadas en la microempresa?		
				¿La gerencia monitorea los procesos administrativos de la microempresa?		
				¿La gerencia de la microempresa hace seguimiento a las recomendaciones de control?		

Fuente: Elaboración propia.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL			ESCALA DE MEDICIÓN	CATEGORÍAS O VALORIZACIÓN
		DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES		
	La gestión administrativa es un conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los	Planeación	Objetivos	¿La microempresa tiene objetivos claros en la gestión administrativa?	Dicotómicas (SI,NO)	Encuesta
				¿Los objetivos de la microempresa son comunicados al personal?		
				¿La microempresa cuenta con planes estratégicos definidos?		
			Metas	¿La microempresa establece metas específicas para cumplir sus objetivos?		
				¿La microempresa realiza evaluación del cumplimiento de las metas planteadas?		
			Planificación	¿La microempresa cumple con las metas establecidas en la planificación?		
				¿En la microempresa se realiza planificación de actividades?		
				¿En la microempresa se cumple la planificación establecida?		

Variable 2 Gestión administrativa	mejores resultados. (Barrientos, 2023)			¿En la microempresa se asignan recursos en función a la planificación?		
		Organización	Asignación de funciones	¿En la microempresa se asigna funciones de manera formal a cada puesto de trabajo?		
				¿En la microempresa las funciones asignadas al personal están alineadas con su perfil profesional?		
				¿En la microempresa existe una adecuada distribución de funciones?		
			Distribución de recursos	¿La microempresa distribuye adecuadamente sus recursos para cumplir sus actividades?		
				¿La microempresa evalúa periódicamente la distribución de recursos para optimizar sus actividades?		
				¿La microempresa organiza adecuadamente sus recursos para cumplir con los objetivos institucionales?		
			Coordinación de actividades	¿En la microempresa existe una adecuada coordinación de actividades entre las áreas administrativas?		
				¿En la microempresa se realiza seguimiento a las actividades para asegurar el cumplimiento de las tareas asignadas?		
				¿La coordinación de las actividades en la microempresa facilita el logro de objetivos?		
			Liderazgo	¿La gerencia ejerce un liderazgo adecuado en la microempresa?		
				¿La gerencia orienta al personal hacia el logro de los objetivos institucionales?		

		Dirección		¿La gerencia lidera adecuadamente al personal que trabaja en la microempresa?		
			Toma de decisiones	¿La gerencia se basa sus decisiones en información confiable de la microempresa?		
				¿Las decisiones adoptadas por la gerencia contribuyen al logro de los objetivos organizacionales de la microempresa?		
				¿La gerencia utiliza la información financiera para la toma de decisiones en la microempresa?		
			Motivación del personal	¿La gerencia promueve la motivación del personal que labora en la microempresa?		
				¿La gerencia reconoce los logros del personal como parte de la motivación laboral en la microempresa?		
				¿En la microempresa se motiva al personal para el cumplimiento de objetivos?		
		Control	Evaluación de desempeño	¿La gerencia evalúa el desempeño de sus trabajadores de la microempresa?		
				¿Los resultados de la evaluación de desempeño de los trabajadores son utilizados para implementar acciones de mejora en la microempresa?		
				¿El área de Recursos Humanos de la microempresa brinda retroalimentación a los trabajadores sobre los resultados de su evaluación de desempeño?		
			Supervisión de actividades	¿La gerencia supervisa regularmente las actividades del personal de la microempresa?		

			Acciones correctivas	¿La gerencia toma acciones correctivas como resultado de la supervisión de las actividades realizadas por los trabajadores de la microempresa?		
				¿La gerencia supervisa las actividades administrativas de la microempresa?		
				¿La gerencia aplica acciones correctivas cuando se detectan errores en la microempresa?		
				¿La gerencia realiza seguimiento al cumplimiento de las acciones correctivas para asegurar la solución de los problemas identificados en la microempresa?		
				¿En la microempresa se corrigen las desviaciones en los procesos administrativos oportunamente?		

Fuente: Elaboración propia.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

3.4.1 Técnicas

La técnica de recolección de datos empleada en el estudio fue la entrevista, la cual se aplicó en relación con las variables de control interno y gestión administrativa. Dicha entrevista estuvo dirigida al gerente general de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.”, con el propósito de obtener información relevante y detallada que permita comprender la situación actual de la organización en torno a las variables de estudio.

Según Gonzales et al. (2022), señalaron que, el objetivo de la entrevista, desde la metodología cualitativa, es comprender los fenómenos del mundo a través desde el punto de vista de los entrevistados, a partir desde la perspectiva fenomenológica, implica centrarse en las experiencias provenientes del mundo de la vida de los entrevistados y atribuirles significado.

3.4.2 Instrumentos

En el presente estudio se empleó como instrumento de recolección de datos un cuestionario de tipo dicotómico, compuesto por 81 preguntas con opciones de respuesta “sí” y “no”, complementado con preguntas abiertas. Este instrumento permitió obtener información relevante y precisa sobre las variables de control interno y gestión administrativa, facilitando el análisis de los resultados en función de los objetivos de la investigación.

Según Hadi et al. (2023), expresaron que el cuestionario es un conjunto de preguntas estandarizadas que se administran a un grupo de personas.

3.5 Método de análisis de datos

Como se va a desarrollar cada uno de los objetivos específicos, Respecto al objetivo específico 1: Revisión bibliográfica, se realizó una revisión bibliográfica y documental de los antecedentes a nivel nacional, regional y local, con el propósito de sustentar teóricamente la investigación y contextualizar el problema de estudio.

Respecto al Objetivo específico 2: Aplicación de entrevista mediante cuestionario, se llevó a cabo una entrevista estructurada, basada en un cuestionario elaborado en función de las bases teóricas y antecedentes revisados, la cual fue aplicada al gerente de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C”, con la finalidad de obtener información relevante sobre la realidad de la organización.

Respecto al Objetivo específico 3: Análisis comparativo, se desarrolló una matriz de análisis comparativo que permitió evaluar el efecto del control interno en la gestión administrativa de la empresa, contrastando la información obtenida con los fundamentos teóricos y antecedentes investigados.

3.6 Aspectos éticos

Según lo señalado por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote – ULADECH (2025) todo trabajo de investigación se llevó según lo estipulado en el Reglamento de Integridad Científica en la Investigación, versión 002, especialmente lo expresado en el artículo 4°, que trató sobre los principios éticos. Los criterios a los que se refieren son:

- a. Respeto y protección de los derechos de los intervinientes:** su dignidad, privacidad y diversidad cultural, ya que, se aseguró la confidencialidad y privacidad de todos los participantes o fuentes del estudio.
- b. Cuidado del medio ambiente:** Se respetó el entorno, protección de especies y preservación de la biodiversidad y naturaleza.
- c. Libre participación por propia voluntad:** Estar informado de los propósitos y finalidades de la investigación en la que participa, de tal manera, que se exprese de forma inequívoca su voluntad libre y específica.
- d. Beneficencia, no maleficencia:** Durante la investigación y con los hallazgos encontrados 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.
- e. Integridad y honestidad:** Permitió la objetividad, imparcialidad y transparencia en la difusión responsable de la investigación.
- f. Justicia:** A través de un juicio razonable se tomó las precauciones y límite los sesgos, así también, el trato equitativo con el representante legal de la empresa.

IV. Resultados

4.1 Respecto al objetivo específico 1:

Describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicio del Perú, 2025

Tabla 1: Resultados del objetivo específico 1:

AUTOR (ES)	RESULTADOS
Gonzales (2024)	Afirman que, la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. empresa no dispone de un sistema de control interno formalmente establecido, situación que genera diversas debilidades y amenazas, tales como la pérdida de documentación financiera y administrativa, la duplicidad de funciones, la elaboración de estados financieros con información poco confiable; además, no tiene implementado un manual de organización y funciones, ni cuenta no tiene ninguna medida para verificar que el personal cumpla con sus funciones asignadas. En cuanto a la a la gestión administrativa presentan una serie de deficiencias, no tienen metas y objetivos organizacionales claramente definidos.
Deza (2025)	Menciona que, la microempresa estudiada no existe una incidencia significativa del sistema de control interno en la gestión administrativa, ya que, no cuenta con un sistema de control interno establecido ni con lineamientos, procedimientos o regulaciones formales que orienten la conducta organizacional, ni con un MOF. En la evaluación de riesgos, no se han implementado mecanismos para identificar, analizar ni mitigar los riesgos internos y externos. En la actividad de control, no implementa estrategias o procedimientos formales que garanticen un adecuado resguardo de los recursos ni la correcta ejecución de las operaciones. En la Información y comunicación, existe una comunicación interna fluida y respetuosa entre el empleador y los colaboradores, no se han establecido canales formales que permitan transmitir de manera oportuna la información relevante. En la supervisión o monitoreo, no se aplican mecanismos formales para identificar deficiencias ni se realizan evaluaciones internas que permitan detectar oportunidades de mejora. En cuanto a la Planificación, la empresa implementa ciertas estrategias orientadas al cumplimiento de sus metas. En la organización, los trabajadores conocen claramente sus funciones y responsabilidades, y además existe una adecuada coordinación entre las áreas. En la dirección, aplica estrategias de motivación, orientación continua y supervisión directa de la persona. En el control, no se realiza seguimiento a las

estrategias implementadas, no se evalúa la eficiencia de los procesos y tampoco se aplican mecanismos que permitan verificar el cumplimiento de metas.

Morales (2024) Sostiene que, la microempresa “Representaciones Morales ATMA E.I.R.L – Remoatma E.I.R.L”, tiene un control interno deficiente e influye negativamente en la gestión administrativa ; ya que, no tiene un manual de organización y funciones que fortalezcan el control de la administración. En la evaluación de riesgo, no tiene identificado los riesgos internos y externos. En las actividades de control, no cuenta con un control periódicamente en los procesos financieros, administrativos y operativos de la empresa. En la información y comunicación, cumple con mantener los canales de comunicación para que los trabajadores puedan informar sobre posibles irregularidades. En la supervisión y monitoreo se ha implementado instrumentos de supervisión periódicamente que permite detectar deficiencias dentro de la empresa. En cuanto a la gestión administrativa, en la planificación no cumple con capacitar al personal con estrategias para el logro de las metas planificadas. En la organización, la empresa no permite que los trabajadores tomen decisiones y por último, el control no cuenta con un órgano de control.

Valdez (2025) Señala que, la microempresa estudiada, no cuenta con un sistema de control interno formalmente implementado, recurriendo a prácticas de control empíricas y no estandarizadas; aunque la empresa dispone de un MOF, este no se encuentra plenamente disponible ni en uso efectivo. La evaluación de riesgos no se realiza de manera estructurada ni preventiva. En cuanto a las actividades de control, se constató la ausencia de procedimientos documentados y de mecanismos sistemáticos de revisión o supervisión de tareas. Los procesos de comunicación son principalmente informales, lo que dificulta la difusión de información oportuna; asimismo, no ejecuta procesos continuos de monitoreo o supervisión careciendo de mecanismos para evaluar el cumplimiento de objetivos o detectar desviaciones en la gestión. Por lo tanto, el control interno incide de manera negativa en la gestión administrativa, reflejándose en deficiencias de planificación estratégica, ausencia de lineamientos operativos claros y limitada capacidad de seguimiento y evaluación de resultados.

Berrocal (2024) Señala que, la empresa estudiada, el control interno está incidiendo de manera positiva en la gestión administrativa; ya que, su adecuada implementación del control interno permitió optimizar la

planificación, organización, dirección y control de los procesos, contribuyendo a mejorar la eficiencia operativa, la transparencia institucional y la sostenibilidad empresarial.

Ventura (2025) Afirma que, el control interno no está incidiendo de manera determinante en la gestión administrativa de la empresa “Contratistas & Consultores Tauru's E.I.R.L.”, debido a que, se observa la inexistencia de un sistema formal, sin documentos fundamentales como el MOF o un código de ética, lo que debilita la estructura organizacional. En la evaluación de riesgos, no se cuenta con un sistema para identificar ni analizar riesgos internos o externos. En la actividad de control, se carece de procedimientos y parámetros definidos, afectando la eficiencia operativa y dificultando la corrección de errores. En la información y comunicación, también presenta fallas ya que no existen canales accesibles ni comunicación oportuna. En la supervisión o monitoreo, no se realizan auditorías internas ni se cuenta con evaluaciones constantes del personal. En cuanto a la Planificación, no se aplican estrategias para alcanzar metas, lo que genera incertidumbre en las operaciones. En la Organización, refleja falta de estructura definida y de asignación de responsabilidades por niveles. En la Dirección, no se promueven el liderazgo ni la motivación del personal, debilitando el compromiso organizacional. Finalmente, en el Control, no existen criterios de evaluación ni mecanismos de monitoreo que permitan medir resultados y mejorar continuamente.

Córdova (2025) Argumenta que, el control interno ha incidido de manera negativa en la gestión administrativa de la empresa estudiada, ya que, la ausencia de instrumentos básicos de gestión, tales como un MOF y un organigrama claramente definido, así como una inadecuada difusión de valores éticos, debilita significativamente el ambiente de control. Asimismo, no cuenta con un sistema formal de gestión de riesgos, lo que limita su capacidad para prevenir fraudes y otras contingencias. De igual manera, se identificó la inexistencia de controles formales y de procedimientos claramente establecidos para la asignación de tareas. La comunicación interna se desarrolla de manera informal, lo que repercute negativamente en la toma de decisiones. Además, no implementa acciones correctivas frente a las debilidades detectadas ni realiza una supervisión adecuada de sus procesos. En cuanto a la gestión administrativa, la ausencia de una adecuada planificación, organización, dirección y control formal impacta negativamente en la eficiencia de la gestión administrativa.

Laura (2025) Manifiesta que, el control interno ha incidido de manera parcial en la empresa “Nina Consultores & Contratistas E.I.R.L.”; debido a que la empresa a pesar de no contar con un sistema formalmente establecido; ha desarrollado algunos procedimientos según sus necesidades operativas, no existen políticas formalmente documentadas. En la evaluación de riesgos, no sigue un proceso formal para identificar y evaluar riesgos internos y externos. En las actividades de control, se ha implementado procedimientos como la autorización previa para compras superiores y realiza verificaciones periódicas. En la información y comunicación, se maneja la información principalmente a través de informes semanales. En la supervisión y monitoreo, no cuenta con mecanismos formales específicamente diseñados para evaluar la efectividad de su control interno y la supervisión ocurre principalmente mediante observación de resultados. En cuanto a la Gestión Administrativa, la planificación administrativa, se realiza una planificación estratégica práctica centrada en identificar oportunidades. La organización, presenta una estructura organizacional sencilla, las responsabilidades se asignan según formación y experiencia, sin descripciones de puesto formalmente documentadas. En la dirección, el enfoque de liderazgo es práctico y cercano, basado en comunicación directa y bonificaciones por el cumplimiento de metas. Finalmente en el control administrativo, la empresa monitorea el desempeño mediante indicadores básicos, realizan reuniones mensuales para revisar estos indicadores y analizar desviaciones.

Fuente: Elaboración propia, en base a los antecedentes nacionales y regionales de la presente investigación.

4.2 Respecto al objetivo específico 2:

Identificar y describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” de Ayacucho, 2025

Tabla 2: Resultados del objetivo específico 2:

N°	ITEMS	RESULTADOS	
Control interno			
Ambiente de control		SI	NO
1.	¿La microempresa cuenta con un sistema de control interno formalmente implementado?		X
2.	¿Los valores éticos son difundidos al personal de la microempresa?		X
3.	¿La microempresa cuenta con un código de ética formalmente establecido?		X

4. ¿La microempresa cuenta con una estructura organizacional?	X
5. ¿La microempresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones (MOF) vigente?	X
6. ¿La microempresa dispone de un Reglamento Interno de Trabajo (RIT)?	X
7. ¿Los trabajadores de la microempresa cumplen con las funciones asignadas en sus puestos de trabajo?	X
8. ¿En la microempresa se asignan responsabilidades de manera formal al personal?	X
9. ¿El personal de la microempresa conoce sus responsabilidades específicas?	X

Evaluación de riesgo

10. ¿La gerencia de la microempresa analiza riesgos operativos periódicamente?	X
11. ¿En la microempresa existe un plan de mitigación de riesgos?	X
12. ¿El personal de la microempresa identifica los riesgos en sus procesos administrativos?	X
13. ¿En la microempresa se consideran riesgos en la toma de decisiones?	X
14. ¿En la microempresa se evalúan riesgos relacionados a pérdidas financieras?	X
15. ¿En la microempresa se actualizan los riesgos identificados regularmente?	X
16. ¿En la microempresa se identifican riesgos de fraude en sus procesos?	X
17. ¿En la microempresa se aplican medidas para prevenir fraudes?	X
18. ¿En la microempresa existe seguridad permanente para prevenir riesgos de sustracción de bienes?	X

Actividades de control

19. ¿En la microempresa se realizan controles sobre los inventarios?	X
20. ¿Los registros de inventarios de la microempresa son confiables?	X
21. ¿En la microempresa se verifican periódicamente los activos de la empresa?	X
22. ¿En la microempresa existen controles para evitar pérdida de documentación contable?	X
23. ¿En la microempresa se realizan conciliaciones de información financiera?	X
24. ¿Los estados financieros de la microempresa presentan información confiable?	X
25. ¿En la microempresa existen procedimientos formales para las actividades administrativas?	X

26. ¿En la microempresa se aplican controles en los procesos administrativos? X

27. ¿En la microempresa se documentan los procedimientos administrativos? X

Información y comunicación

28. ¿La microempresa cuenta con sistemas de información adecuados? X

29. ¿En la microempresa se garantiza la transparencia en la información? X

30. ¿En la microempresa la comunicación organizacional es formal? X

31. ¿La microempresa comunica adecuadamente al personal sobre las normas y procedimientos de control interno? X

32. ¿En la microempresa existen canales formales de comunicación interna que permitan reportar deficiencias del control interno? X

33. ¿En la microempresa se documentan las comunicaciones internas? X

34. ¿La microempresa comunica información relevante a entidades externas cuando es necesario? X

35. ¿En la microempresa existen mecanismos formales para recibir denuncias externas relacionadas con el control interno? X

36. ¿En la microempresa existe comunicación externa efectiva con los proveedores? X

Supervisión

37. ¿La microempresa evalúa periódicamente los resultados de sus actividades? X

38. ¿Los resultados de las evaluaciones de control interno de la microempresa son analizados para implementar mejoras correctivas? X

39. ¿En la microempresa se evalúa la efectividad del control interno? X

40. ¿El personal de la microempresa comunican oportunamente las deficiencias detectadas? X

41. ¿En la microempresa se realiza seguimiento a la comunicación de deficiencias para asegurar que se adopten las acciones correctivas necesarias? X

42. ¿En la microempresa se corrigen oportunamente las deficiencias detectadas? X

43. ¿La gerencia supervisa el cumplimiento de las acciones correctivas implementadas en la microempresa? X

44. ¿La gerencia monitorea los procesos administrativos de la microempresa? X

45. ¿La gerencia de la microempresa hace seguimiento a las recomendaciones de control? X

Gestión administrativa

Planeación	SI	NO
46. ¿La microempresa tiene objetivos claros en la gestión administrativa?	X	
47. ¿Los objetivos de la microempresa son comunicados al personal?	X	
48. ¿La microempresa cuenta con planes estratégicos definidos?		X
49. ¿La microempresa establece metas específicas para cumplir sus objetivos?		X
50. ¿La microempresa realiza evaluación del cumplimiento de las metas planteadas?		X
51. ¿La microempresa cumple con las metas establecidas en la planificación?		X
52. ¿En la microempresa se realiza planificación de actividades?		X
53. ¿En la microempresa se cumple la planificación establecida?		X
54. ¿En la microempresa se asignan recursos en función a la planificación?		X
Organización		
55. ¿En la microempresa se asigna funciones de manera formal a cada puesto de trabajo?		X
56. ¿En la microempresa las funciones asignadas al personal están alineadas con su perfil profesional?	X	
57. ¿En la microempresa existe una adecuada distribución de funciones?	X	
58. ¿La microempresa distribuye adecuadamente sus recursos para cumplir sus actividades?		X
59. ¿La microempresa evalúa periódicamente la distribución de recursos para optimizar sus actividades?		X
60. ¿La microempresa organiza adecuadamente sus recursos para cumplir con los objetivos institucionales?		X
61. ¿En la microempresa existe una adecuada coordinación de actividades entre las áreas administrativas?		X
62. ¿En la microempresa se realiza seguimiento a las actividades para asegurar el cumplimiento de las tareas asignadas?		X
63. ¿La coordinación de las actividades en la microempresa facilita el logro de objetivos?	X	
Dirección		
64. ¿La gerencia ejerce un liderazgo adecuado en la microempresa?	X	
65. ¿La gerencia orienta al personal hacia el logro de los objetivos de la microempresa?	X	
66. ¿La gerencia lidera adecuadamente al personal de la microempresa?	X	

67. ¿La gerencia se basa sus decisiones en información confiable de la microempresa?	X
68. ¿Las decisiones adoptadas por la gerencia contribuyen al logro de los objetivos de la microempresa?	X
69. ¿La gerencia utiliza la información financiera para la toma de decisiones en la microempresa?	X
70. ¿La gerencia promueve la motivación del personal que labora en la microempresa?	X
71. ¿La gerencia reconoce los logros del personal como parte de la motivación laboral en la microempresa?	X
72. ¿En la microempresa se motiva al personal para el cumplimiento de objetivos?	X
Control	
73. ¿La gerencia evalúa el desempeño de los trabajadores de la microempresa?	X
74. ¿Los resultados de la evaluación de desempeño de los trabajadores son utilizados para implementar acciones de mejora en la microempresa?	X
75. ¿El área de Recursos Humanos de la microempresa brinda retroalimentación a los trabajadores sobre los resultados de su evaluación de desempeño?	X
76. ¿La gerencia supervisa regularmente las actividades del personal de la microempresa?	X
77. ¿La gerencia toma acciones correctivas como resultado de la supervisión de las actividades realizadas por los trabajadores en la microempresa?	X
78. ¿La gerencia supervisa las actividades administrativas de la microempresa?	X
79. ¿La gerencia aplica acciones correctivas cuando se detectan errores en la microempresa?	X
80. ¿La gerencia de la microempresa realiza seguimiento al cumplimiento de las acciones correctivas para asegurar la solución de los problemas identificados en la microempresa?	X
81. ¿En la microempresa se corrigen las desviaciones en los procesos administrativos oportunamente?	X

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado al gerente general de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C” de Ayacucho, 2025.

4.3 Respecto al objetivo específico 3:

Realizar un análisis comparativo de la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas de servicios del Perú y de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” de Ayacucho, 2025

Tabla 3: Resultados del objetivo específico 3:

ELEMENTO DE COMPARACIÓN	RESULTADOS DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 1	RESULTADOS DEL OBJETIVO ESPECÍFICOS 2	RESULTADOS
I. CONTROL INTERNO			
Ambiente de control	Gonzales (2024), Deza (2025), Valdez (2025) y Córdova (2025) afirman que, las Mype estudiadas no cuentan con un sistema de control interno formalmente establecido, ni con lineamientos, procedimientos o regulaciones formales que orienten la conducta organizacional, además de no contar con un MOF y ni un organigrama claramente definido, así como la inadecuada difusión de valores éticos, lo debilita significativamente el ambiente de control.	El gerente general de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” señaló que, no existe un sistema de control interno formal, no se difunden valores institucionales ni se cuenta con un código de conducta, además carece de herramientas clave como el Manual de Organización y Funciones (MOF) y el Reglamento Interno de Trabajo (RIT), lo que impide una delimitación oficial de las responsabilidades del personal.	Sí Coincide
Evaluación de riesgos	Deza (2025), Valdez (2025) y Morales (2024) indican que, las Mype estudiadas no tienen implementado mecanismos para identificar, analizar ni mitigar los riesgos internos y externos, además que no se identifican los riesgos internos y externos que pueden ocurrir dentro y fuera de la empresa, ya que, no se realiza de manera estructurada ni preventiva.	El gerente general de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” afirma que, no realiza evaluación de riesgos interno y externo, debido a que no se analiza estas amenazas de manera periódica, no cuenta con un plan de mitigación formal. Además, el personal carece de capacitación para identificar riesgos dentro de los procesos administrativos,	Sí Coincide

		omitiéndose también la evaluación de factores que puedan provocar estos riesgos. Asimismo, la organización no actualiza regularmente sus riesgos identificados y desatiende la detección y prevención de fraudes en sus actividades operativas.	
Actividades de control	Gonzales (2024) y Ventura (2025) argumentan que, las Mype estudiadas no dispone de un sistema de control interno formalmente establecido, situación que genera diversas debilidades y amenazas, tales como: La pérdida de documentación financiera y administrativa, la duplicidad de funciones, la elaboración de estados financieros con información poco confiable y la existencia de inventarios con saldos irreales Asimismo, Deza (2025) afirma que, la empresa estudiada, no implementa estrategias o procedimientos formales que garanticen un adecuado resguardo de los recursos ni la correcta ejecución de las operaciones.	El gerente general de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” señaló que, la empresa ejecuta controles periódicos y confiables sobre sus inventarios, realiza conciliaciones bancarias de manera regular y asegura que la información financiera que respalda los estados contables se encuentre debidamente documentada. Asimismo, aplica medidas específicas para salvaguardar y evitar la pérdida de dicha documentación contable.	No coincide
Información y comunicación	Ventura (2025) y Córdova (2025) argumentan que, en las Mype estudiadas no existen canales accesibles, ni comunicación oportuna. Además, la comunicación interna se desarrolla de manera informal, lo que repercute negativamente en la toma de decisiones.	El gerente general de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” indica que, la empresa carece de una comunicación organizacional formal y no difunde entre su personal las normas ni los procedimientos de control interno. Asimismo, no se cuenta con	Sí Coincide

	.	canales internos que permitan reportar deficiencias, así como tampoco existe el hábito de documentar las comunicaciones institucionales.	
Supervisión y monitoreo	Deza (2025), menciona que, en la microempresa “Inversiones El Cangri E.I.R.L”, no aplican mecanismos formales para identificar deficiencias ni se realizan evaluaciones internas que permitan detectar oportunidades de mejora. Asimismo, Valdez (2025) afirma que, en la pequeña empresa estudiada, no ejecuta procesos continuos de monitoreo o supervisión careciendo de mecanismos para evaluar el cumplimiento de objetivos o detectar desviaciones en la gestión. Finalmente, Cordova (2025) argumente que, en la empresa estudiada no implementan acciones correctivas frente a las debilidades detectadas, ni realiza una supervisión adecuada de sus procesos.	El gerente general de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” manifiesta que, se presenta severas limitaciones en su función de supervisión, debido a que no evalúa periódicamente los resultados de sus actividades, ni mide la efectividad de su control interno. Asimismo, carece de un seguimiento sistemático que permita adoptar y corregir oportunamente dichas fallas, omitiendo también la supervisión sobre el cumplimiento de las pocas acciones correctivas que se logran implementar. Finalmente, existe una falta de monitoreo continuo en sus procesos administrativos y un seguimiento a las recomendaciones de control interno emitidas.	Sí Coincide
II. GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
Planeación	Deza (2025) y Morales (2024) mencionan que, las Mype estudiadas implementan ciertas estrategias orientadas al cumplimiento de sus metas, además que no cumplen con capacitar al personal con estrategias para el logro de las metas planificadas.	El gerente general de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” señala que, la empresa carece de planes estratégicos definidos, lo que impide que se establezcan metas específicas para alcanzar dichos objetivos, omitiéndose tanto la evaluación como el cumplimiento de cualquier meta planteada.	No Coincide

		Asimismo, opera sin realizar una planificación de actividades periódica, lo que deriva en el incumplimiento de las proyecciones institucionales.	
Organización	Ventura (2025) argumenta que, la Mype estudiada refleja falta de estructura definida y de asignación de responsabilidades por niveles, lo que genera deficiencias en la organización, tales como la duplicación de funciones, una planificación inadecuada y debilidades en la gestión operativa.	El gerente general de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” sostiene que, la microempresa posee la falta de formalización estructural, dado que no se asignan funciones de manera formal a cada puesto de trabajo. Asimismo, se evidencian deficiencias en la gestión de recursos, puesto que la organización no los distribuye ni los organiza adecuadamente para cumplir sus actividades y alcanzar las metas institucionales, omitiendo además una evaluación periódica orientada a optimizar dicha distribución.	Sí Coincide
Dirección	Deza (2025) y Laura (2025) señalan que las Mype estudiadas aplican estrategias de motivación, orientación continua y supervisión directa de la persona, además presenta una estructura organizacional sencilla y las responsabilidades se asignan según formación y experiencia, sin descripciones de puesto formalmente documentadas.	El gerente general de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” afirma que, existe un liderazgo adecuado que orienta al personal hacia el logro de las metas institucionales, lo cual esta gestión destaca por una toma de decisiones estratégica respaldada en información confiable y, de manera específica, en el uso de los estados financieros, asegurando que las disposiciones adoptadas contribuyan directamente a los objetivos de la organización.	Si Coincide

Control	Gonzales (2024) menciona que, la empresa estudiada carece de un sistema de control interno formal, lo que genera debilidades significativas en los procesos administrativos, lo cual se relaciona con la falta de supervisión, verificación y control de actividades evidenciada en la microempresa. También, Deza (2025) y Ventura (2025) indican que, las Mype estudiadas, no se realiza seguimiento a las estrategias implementadas, no evalúan la eficiencia de los procesos y tampoco se aplican mecanismos que permitan verificar el cumplimiento de metas, además, que no existen criterios de evaluación ni mecanismos de monitoreo que permitan medir resultados y mejorar continuamente.	El gerente general de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” menciona que, presenta un escenario crítico en su función de control, debido a que omite por completo la evaluación del desempeño de sus trabajadores y, carece de resultados diagnósticos para implementar acciones de mejora o brindar retroalimentación al personal, lo cual, la ausencia de mecanismos de verificación se extiende a la operatividad diaria, ya que no se supervisa regularmente al personal ni las actividades administrativas generales. Además, la gerencia no adopta medidas correctivas oportunas ante la detección de errores o desviaciones en los procesos.	Sí Coincide
-----------------------	--	---	--------------------

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de los objetivos específicos 1 y 2.

V. Discusión

5.1 Respecto al objetivo específico 1:

Gonzales (2024), Deza (2025), Morales (2024) y Valdez (2025), describen que, la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú, son que las siguientes: las Mype estudiadas no cuentan con un sistema de control interno formalmente establecido, ni con lineamientos, procedimientos o regulaciones formales que orienten la conducta organizacional, además de no contar con un MOF y ni un organigrama claramente definido, así como la inadecuada difusión de valores éticos, lo debilita significativamente el ambiente de control, no tienen implementado mecanismos para identificar, analizar ni mitigar los riesgos internos y externos, además que no se identifican los riesgos internos y externos que pueden ocurrir dentro y fuera de la empresa, ya que, no se realiza de manera estructurada ni preventiva. no dispone de un sistema de control interno formalmente establecido, situación que genera diversas debilidades y amenazas, tales como: La pérdida de documentación financiera y administrativa, la duplicidad de funciones, la elaboración de estados financieros con información poco confiable y la existencia de inventarios con saldos irreales, asimismo, no existen canales accesibles, ni comunicación oportuna. Además, la comunicación interna se desarrolla de manera informal, lo que repercute negativamente en la toma de decisiones, debido a que no aplican mecanismos formales para identificar deficiencias, ni se realizan evaluaciones internas que permitan detectar oportunidades de mejora, ni implementan acciones correctivas frente a las debilidades detectadas, ni realiza una supervisión adecuada de sus procesos. En cuanto a la *gestión administrativa*, las Mype estudiadas argumentan que, implementan ciertas estrategias orientadas al cumplimiento de sus metas, sin embargo no capacitan al personal con estrategias para el logro de las metas planificadas lo que refleja falta de estructura definida y de asignación de responsabilidades por niveles, lo que genera deficiencias en la organización, tales como la duplicación de funciones, una planificación inadecuada y debilidades en la gestión operativa, no se realiza seguimiento a las estrategias implementadas, no evalúan la eficiencia de los procesos y tampoco se aplican mecanismos que permitan verificar el cumplimiento de metas, además, que no existen criterios de evaluación ni mecanismos de monitoreo que permitan medir resultados y mejorar continuamente, sin embargo presenta una estructura organizacional sencilla y las responsabilidades se asignan según formación y experiencia, sin descripciones de puesto

formalmente documentadas; por lo que no está incidiendo de manera adecuada en la gestión administrativa de estas empresas. Estos resultados coinciden con los antecedentes internacionales de Merchan et al. (2024) y Criollo et al. (2023) quienes afirman que, las empresas carecen de un adecuado control interno lo que limita el cumplimiento de los objetivos organizacionales, generando estancamiento e incluso el cierre de numerosas microempresas; asimismo, el control interno constituye un elemento esencial para fortalecer y expandir las organizaciones, ya que permite optimizar la eficiencia operativa y garantizar la confiabilidad de la información financiera. Además que, existe una tendencia negativa en estas empresas, que consiste en la baja implementación de mecanismos para la correcta evaluación de los riesgos organizacionales internos, determinando así, la falta de estrategias o herramientas que permitan identificar, prevenir, evaluar y mitigar la presencia de distintos riesgos. Estos resultados no coinciden con las bases teóricas de Afshan (2024), quien argumenta que, el control interno es esencial para garantizar operaciones eficientes, información financiera confiable y el cumplimiento de regulaciones y políticas. El modelo COSO orienta su adecuada implementación a través de componentes como la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación y el seguimiento. asimismo, Roque (2024), mencionó que la administración también es importante en términos prácticos, ya que posibilita la definición de objetivos y metas a nivel organizacional. Esto debe ser manejado de manera efectiva, ya que la dedicación de los empleados va en aumento y la compañía alcanza la productividad conforme a las expectativas y metas establecidas, además de fomentar considerablemente una economía de calidad.

5.2 Respecto al objetivo específico 2:

De las 81 preguntas realizadas al gerente general de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” de Ayacucho, 2025, las cuales representan el 100%, se hallaron las siguientes respuestas: 22 (27,16%) de las respuestas fueron contestadas Sí y 59 (72,84%) fueron contestadas No, evidenciando que, en el ambiente de control, la microempresa no cuenta con un sistema de control interno formalmente implementado, carece de un código de ética, Manual de Organización y Funciones (MOF), Reglamento Interno de Trabajo y una estructura organizacional claramente definida. Asimismo, las responsabilidades no son asignadas formalmente al personal, aunque los trabajadores conocen las funciones que desempeñan y cumplen con las actividades encomendadas. Respecto a la evaluación de riesgos, los resultados muestran que la empresa no identifica ni evalúa de manera periódica los riesgos operativos, financieros y

administrativos, tampoco dispone de planes de mitigación ni procedimientos para prevenir posibles fraudes y la ausencia de estas prácticas incrementa la vulnerabilidad de la empresa frente a eventos que podrían afectar el logro de sus objetivos institucionales. En cuanto a las actividades de control, los resultados reflejan que la empresa únicamente desarrolla controles relacionados con el manejo de inventarios; sin embargo, no existen procedimientos documentados para las actividades administrativas, conciliaciones financieras, protección de la documentación contable ni controles permanentes sobre los procesos internos. Esta situación demuestra que las actividades de control son insuficientes para garantizar el uso eficiente de los recursos y la confiabilidad de la información utilizada en la gestión administrativa. Con relación a la dimensión información y comunicación, se evidenció que la empresa no dispone de sistemas de información adecuados ni de canales formales para comunicar políticas, procedimientos o deficiencias del control interno. Asimismo, no se documentan las comunicaciones internas ni existen mecanismos establecidos para reportar irregularidades o sugerencias de mejora. En la dimensión supervisión, los resultados muestran que la empresa no realiza evaluaciones periódicas sobre la efectividad del control interno, tampoco efectúa seguimiento sistemático a las deficiencias detectadas ni verifica el cumplimiento de las acciones correctivas implementadas. La inexistencia de mecanismos permanentes de supervisión impide detectar oportunamente las debilidades de los procesos administrativos y limita la mejora continua dentro de la organización.

Con respecto a la *gestión administrativa*, el gerente general de la microempresa afirma que, las funciones de planeación, organización, dirección y control presentan debilidades derivadas de las limitaciones del sistema de control interno. En la planeación, la empresa comunica sus objetivos al personal, pero no dispone de planes estratégicos, metas claramente establecidas ni evaluaciones periódicas de su cumplimiento. En la organización, aunque las funciones son desarrolladas de acuerdo con la experiencia de cada trabajador, no existe una distribución formal de responsabilidades ni procedimientos escritos que orienten el desarrollo de las actividades. En la dirección, la gerencia mantiene liderazgo y utiliza información financiera para algunas decisiones; sin embargo, persisten limitaciones relacionadas con la motivación, coordinación y aprovechamiento del talento humano. Finalmente, en el control administrativo, aunque se realizan algunas evaluaciones al desempeño del personal, no existe una supervisión continua ni un adecuado seguimiento de las acciones correctivas.

Estos resultados no coinciden con las bases teóricas de Pallasco y Zambrano (2024), quien afirma que, el control interno es un procedimiento realizado por la junta directiva, la gerencia y otros empleados de una organización, su objetivo es proporcionar un nivel razonable de seguridad en relación con el logro de objetivos en las siguientes categorías: eficiencia y eficacia operativa, confiabilidad de los datos financieros y cumplimiento de las regulaciones y leyes aplicables. Asimismo, Estrada (2023) menciona que, la gestión administrativa, es el conjunto de acciones que se realiza para dirigir una organización, mediante la dirección de un conjunto de tareas, recursos y esfuerzos, así como su capacidad para coordinar y dirigir las acciones y las distintas actividades que se desenvuelven dentro de la Institución, que permitan prevenir problemas y lograr los objetivos planteados.

5.3 Respecto al objetivo específico 3:

Respecto al Ambiente de control

Gonzales (2024), Deza (2025), Valdez (2025) y Córdova (2025) afirman que, las Mype estudiadas no cuentan con un sistema de control interno formalmente establecido, ni con lineamientos, procedimientos o regulaciones formales que orienten la conducta organizacional, además de no contar con un MOF y ni un organigrama claramente definido, así como la inadecuada difusión de valores éticos, lo debilita significativamente el ambiente de control. Este resultado sí coincide con la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.”, ya que el gerente indicó que, no existe un sistema de control interno formal, no se difunden valores institucionales ni se cuenta con un código de conducta, además carece de herramientas clave como el Manual de Organización y Funciones (MOF) y el Reglamento Interno de Trabajo (RIT), lo que impide una delimitación oficial de las responsabilidades del personal.

Respecto a la Evaluación de riesgos

Deza (2025), Valdez (2025) y Morales (2024) indican que, las Mype estudiadas no tienen implementado mecanismos para identificar, analizar ni mitigar los riesgos internos y externos, además que no se identifican los riesgos internos y externos que pueden ocurrir dentro y fuera de la empresa, ya que, no se realiza de manera estructurada ni preventiva. Este resultado sí coincide con la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.”, ya que el gerente afirma que, El gerente general de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” afirma que, no realiza evaluación de riesgos interno y externo, debido a que no se analiza estas amenazas de manera periódica, no cuenta con un plan de mitigación formal. Además, el personal carece de capacitación para

identificar riesgos dentro de los procesos administrativos, omitiéndose también la evaluación de factores que puedan provocar estos riesgos. Asimismo, la organización no actualiza regularmente sus riesgos identificados y desatiende la detección y prevención de fraudes en sus actividades operativas.

Respecto a las Actividades de control

Gonzales (2024) y Ventura (2025) argumentan que, las Mype estudiadas no dispone de un sistema de control interno formalmente establecido, situación que genera diversas debilidades y amenazas, tales como: La pérdida de documentación financiera y administrativa, la duplicidad de funciones, la elaboración de estados financieros con información poco confiable y la existencia de inventarios con saldos irreales. Asimismo, Deza (2025) afirma que, la empresa estudiada, no implementa estrategias o procedimientos formales que garanticen un adecuado resguardo de los recursos ni la correcta ejecución de las operaciones. Este resultado no coincide con la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.”, ya que el gerente indica que, la empresa ejecuta controles periódicos y confiables sobre sus inventarios, realiza conciliaciones bancarias de manera regular y asegura que la información financiera que respalda los estados contables se encuentre debidamente documentada. Asimismo, aplica medidas específicas para salvaguardar y evitar la pérdida de dicha documentación contable.

Respecto a la Información y comunicación

Ventura (2025) y Córdova (2025) argumentan que, en las Mype estudiadas no existen canales accesibles, ni comunicación oportuna. Además, la comunicación interna se desarrolla de manera informal, lo que repercute negativamente en la toma de decisiones. Este resultado si coincide con la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.”, ya que el gerente menciona que, la empresa carece de una comunicación organizacional formal y no difunde entre su personal las normas ni los procedimientos de control interno. Asimismo, no se cuenta con canales internos que permitan reportar deficiencias, así como tampoco existe el hábito de documentar las comunicaciones institucionales.

Respecto a la Supervisión.

Deza (2025), menciona que, en la microempresa “Inversiones El Cangri E.I.R.L”, no aplican mecanismos formales para identificar deficiencias ni se realizan evaluaciones internas que permitan detectar oportunidades de mejora. Asimismo, Valdez (2025) afirma que, en la pequeña empresa estudiada, no ejecuta procesos continuos de monitoreo o

supervisión careciendo de mecanismos para evaluar el cumplimiento de objetivos o detectar desviaciones en la gestión. Finalmente, Cordova (2025) argumenta que, en la empresa estudiada no implementan acciones correctivas frente a las debilidades detectadas, ni realiza una supervisión adecuada de sus procesos. Este resultado si coincide con la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.”, ya que el gerente manifiesta que, se presenta severas limitaciones en su función de supervisión, debido a que no evalúa periódicamente los resultados de sus actividades, ni mide la efectividad de su control interno. Asimismo, carece de un seguimiento sistemático que permita adoptar y corregir oportunamente dichas fallas, omitiendo también la supervisión sobre el cumplimiento de las pocas acciones correctivas que se logran implementar. Finalmente, existe una falta de monitoreo continuo en sus procesos administrativos y un seguimiento a las recomendaciones de control interno emitidas.

Respecto a la Planeación

Deza (2025) y Morales (2024) mencionan que, las Mype estudiadas implementan ciertas estrategias orientadas al cumplimiento de sus metas, además que no cumplen con capacitar al personal con estrategias para el logro de las metas planificadas. Este resultado no coincide con la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.”, ya que el gerente sostiene que, la empresa carece de planes estratégicos definidos, lo que impide que se establezcan metas específicas para alcanzar dichos objetivos, omitiéndose tanto la evaluación como el cumplimiento de cualquier meta planteada. Asimismo, opera sin realizar una planificación de actividades periódica, lo que deriva en el incumplimiento de las proyecciones institucionales.

Respecto a la Organización

Ventura (2025) argumenta que, la Mype estudiada refleja falta de estructura definida y de asignación de responsabilidades por niveles, lo que genera deficiencias en la organización, tales como la duplicación de funciones, una planificación inadecuada y debilidades en la gestión operativa. Este resultado si coincide con la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.”, ya que el gerente menciona que, la microempresa posee la falta de formalización estructural, dado que no se asignan funciones de manera formal a cada puesto de trabajo. Asimismo, se evidencian deficiencias en la gestión de recursos, puesto que la organización no los distribuye ni los organiza adecuadamente para cumplir sus actividades y alcanzar las metas institucionales, omitiendo además una evaluación periódica orientada a optimizar dicha distribución.

Respecto a la Dirección

Deza (2025) y Laura (2025) señalan que las Mype estudiadas aplican estrategias de motivación, orientación continua y supervisión directa de la persona, además presenta una estructura organizacional sencilla y las responsabilidades se asignan según formación y experiencia, sin descripciones de puesto formalmente documentadas. Este resultado si coincide con la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.”, ya que el gerente indica que, existe un liderazgo adecuado que orienta al personal hacia el logro de las metas institucionales, lo cual esta gestión destaca por una toma de decisiones estratégica respaldada en información confiable y, de manera específica, en el uso de los estados financieros, asegurando que las disposiciones adoptadas contribuyan directamente a los objetivos de la organización.

Respecto al Control

Gonzales (2024) menciona que, la empresa estudiada carece de un sistema de control interno formal, lo que genera debilidades significativas en los procesos administrativos, lo cual se relaciona con la falta de supervisión, verificación y control de actividades evidenciada en la microempresa. También, Deza (2025) y Ventura (2025) indican que, las Mype estudiadas, no se realiza seguimiento a las estrategias implementadas, no evalúan la eficiencia de los procesos y tampoco se aplican mecanismos que permitan verificar el cumplimiento de metas, además, que no existen criterios de evaluación ni mecanismos de monitoreo que permitan medir resultados y mejorar continuamente. Este resultado si coincide con la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.”, ya que el gerente manifiesta que, la microempresa presenta un escenario crítico en su función de control, debido a que omite por completo la evaluación del desempeño de sus trabajadores y, carece de resultados diagnósticos para implementar acciones de mejora o brindar retroalimentación al personal, lo cual, la ausencia de mecanismos de verificación se extiende a la operatividad diaria, ya que no se supervisa regularmente al personal ni las actividades administrativas generales. Además, la gerencia no adopta medidas correctivas oportunas ante la detección de errores o desviaciones en los procesos.

VI. Conclusiones

6.1 Respecto al objetivo específico 1:

Revisando la literatura pertinente de los antecedentes nacionales y regionales presentados por los diferentes autores citados en el Perú, mencionan que la mayoría de las Mype estudiadas presentan deficiencias en la implementación de su sistema de control interno, entre las principales debilidades identificadas destacan la inexistencia de un sistema de control interno formalmente establecido, la ausencia de instrumentos de gestión como el Manual de Organización y Funciones (MOF) y el organigrama, la falta de lineamientos y procedimientos documentados, una inadecuada gestión de riesgos, escasas actividades de control, canales de comunicación informales y limitados mecanismos de supervisión y monitoreo; lo cual, estas deficiencias ocasionan problemas como la duplicidad de funciones, información financiera poco confiable, pérdida de documentación, deficiente planificación, limitada asignación de responsabilidades y ausencia de evaluación del cumplimiento de metas, afectando la eficiencia y el desempeño de la gestión administrativa; no obstante, algunas empresas implementan estrategias básicas de planificación y asignan responsabilidades de acuerdo con la experiencia del personal; sin embargo, dichas acciones resultan insuficientes al no estar respaldadas por políticas y procedimientos formalmente establecidos, por lo que, se determina que la ausencia de un control interno adecuadamente implementado limita el fortalecimiento de la gestión administrativa y el logro eficiente de los objetivos organizacionales en las micro y pequeñas empresas del sector servicio del Perú.

6.2 Respecto al objetivo específico 2:

Del cuestionario aplicado al gerente general de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” de Ayacucho, se concluye que, el control interno incide de manera desfavorable en la gestión administrativa de la microempresa estudiada, debido a la ausencia de un sistema de control interno formalmente implementado; carece de instrumentos fundamentales de gestión, como el Código de Ética, el Manual de Organización y Funciones (MOF), el Reglamento Interno de Trabajo y una estructura organizacional formal, lo que debilita el ambiente de control; asimismo, no dispone de mecanismos para identificar, evaluar y mitigar riesgos, las actividades de control son insuficientes y se limitan principalmente al manejo de inventarios, la información y comunicación se desarrollan mediante canales informales y no existen procedimientos documentados que respalden la gestión. La supervisión es deficiente al no realizarse evaluaciones periódicas, seguimiento

de las deficiencias ni verificación de las acciones correctivas, lo cual estas debilidades repercuten directamente en la gestión administrativa, reflejándose en una planificación limitada, una organización basada en la experiencia más que en procedimientos formales, una dirección con restricciones en la coordinación y motivación del personal, y un control administrativo que carece de monitoreo permanente. Por lo tanto, se determina que la inexistencia de un sistema de control interno formal limita la eficiencia de los procesos administrativos, dificulta el logro de los objetivos institucionales y reduce la capacidad de la empresa para mejorar continuamente su desempeño.

6.3 Respecto al objetivo específico 3:

Del análisis comparativo obtenidos de los objetivos específicos 1 y 2, se concluye que, las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú y la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” de Ayacucho, coincide con la mayoría de los antecedentes estudiados, ya que presenta debilidades en los componentes del control interno, principalmente en el ambiente de control, la evaluación de riesgos, la información y comunicación, la supervisión, la planeación, organización y el control, debido a la ausencia de políticas, procedimientos, documentos de gestión y mecanismos de seguimiento formalizados, lo que repercute desfavorablemente en la gestión administrativa; ya que, al no contar con un sistema de control interno formalmente implementado, un Código de Ética, Manual de Organización y Funciones (MOF), Reglamento Interno de Trabajo (RIT) ni una estructura organizacional definida; incrementa su vulnerabilidad frente a eventos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos. Sin embargo, la microempresa presenta prácticas favorables relacionadas con el control de inventarios, conciliaciones bancarias y resguardo de la documentación contable, aspectos que no coinciden con algunos de los antecedentes analizados, en cambio, en la dimensión de planeación se constató que la empresa evidencia mayores deficiencias, al carecer de planes estratégicos, metas institucionales y una programación sistemática de sus actividades; por lo se determina que el control interno incide no está incidiendo de manera significativa en la gestión administrativa, ya que la ausencia de un sistema formal limita la eficiencia de los procesos administrativos.

6.4 Respecto al objetivo general

Luego de la revisión bibliográfica, el análisis de los resultados y la discusión correspondiente, se concluye que tanto las micro y pequeñas empresas del sector servicio

del Perú y de la microempresa “CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C.” de Ayacucho, presentan una incidencia desfavorable del control interno en la gestión administrativa, debido a que evidencian mayores debilidades que fortalezas en la implementación de sus componentes, debido a la inexistencia de un sistema de control interno formalmente establecido, la ausencia de documentos de gestión, deficiencias en la evaluación de riesgos, limitadas actividades de control, comunicación organizacional informal y escasos mecanismos de supervisión y monitoreo, aspectos que afectan el adecuado desarrollo de la planificación, organización, dirección y control de la microempresa estudiada.

VII. Recomendaciones

Se recomienda al gerente de la microempresa "CONTRATISTA GENERAL DE ALTO NIVEL S.A.C." implementar un sistema de control interno basado en los componentes del modelo COSO, en un plazo no mayor de tres meses, con la finalidad de fortalecer la gestión administrativa.

Asimismo, se recomienda elaborar e implementar documentos de gestión, como el Manual de Organización y Funciones (MOF), el Reglamento Interno de Trabajo (RIT) y un Código de Ética, en un período máximo de dos meses, porque permitirán definir claramente las funciones, responsabilidades y normas de conducta del personal.

También, se recomienda establecer un procedimiento formal para la identificación, evaluación y tratamiento de riesgos, en un plazo no mayor de dos meses, con el propósito de prevenir posibles pérdidas, minimizar errores y fortalecer la toma de decisiones.

Finalmente, se recomienda formular un plan estratégico con objetivos, metas e indicadores de desempeño, en un plazo de tres meses, con la finalidad de mejorar la planificación, evaluar el cumplimiento de las actividades y contribuir al crecimiento sostenible de la microempresa.