



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DEL
PERÚ: CASO EMPRESA INVERSIONES Y
NEGOCIACIONES LEO'S Y CIA E.I.R.L. - HUANCAYO
2018

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

AUTORA

SÁNCHEZ MONTALVÁN, LICETHY GUADALUPE

ORCID: 0000-0001-9783-4615

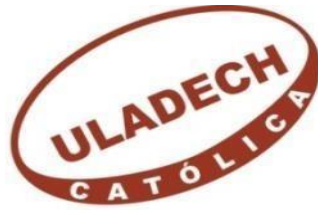
ASESORA:

MANRIQUE PLÁCIDO JUANA MARIBEL

ORCID ID: 0000-0002-6880-1141

CHIMBOTE – PERÚ

2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DEL
PERÚ: CASO EMPRESA INVERSIONES Y
NEGOCIACIONES LEO'S Y CIA E.I.R.L. - HUANCAYO
2018

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

AUTORA

SÁNCHEZ MONTALVÁN, LICETHY GUADALUPE

ORCID: 0000-0001-9783-4615

ASESORA:

MANRIQUE PLÁCIDO JUANA MARIBEL

ORCID ID: 0000-0002-6880-1141

CHIMBOTE– PERÚ

2019

EQUIPO DE TRABAJO

AUTORA

Sánchez Montalván, Licethy Guadalupe

ORCID ID: 0000-0001-9783-45615

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Pregrado,
Chimbote, Perú

ASESORA

Manrique Plácido, Juana Maribel

ORCID ID: 0000-0002-6880-1141

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias
Contables, Financiera y Administrativas, Escuela Profesional de
Contabilidad, Chimbote, Perú

JURADO

Espejo Chacón, Luis Fernando

ORCID ID: 0000-0003-3776-2490

Rodríguez Vigo, Mirian Noemí

ORCID ID: 0000-0003-0621-4336

Ortiz Gonzales, Luis

ORCID ID: 0000-0002-5909-3235

HOJA DE LA FIRMA DEL JURADO Y ASESOR

MGTR. ESPEJO CHACÓN LUIS FERNANDO

ORCID ID: 0000-0003-3776-2490

PRESIDENTE

MGTR. RODRÍGUEZ VIGO MIRIAN NOEMI

ORCID ID: 0000-0003-0621-4336

MIEMBRO

MGTR. ORTIZ GONZALEZ LUIS

ORCID ID: 0000-0002-5909-3235

MIEMBRO

MGTR. MANRIQUE PLÁCIDO JUANA MARIBEL

ORCID ID: 0000-0002-6880-1141

ASESORA

DEDICATORIA

Esta tesis, ha requerido de esfuerzo y mucha dedicación y no hubiese sido posible su finalización sin la cooperación desinteresada de todas y cada una de las personas que me acompañaron en el recorrido laborioso de este trabajo y muchas de las cuales han sido un soporte muy fuerte en momentos de angustia y desesperación, primero y antes que todo, dar gracias a Dios, quien como guía estuvo presente en el caminar de mi vida, bendiciéndome y dándome fuerzas para continuar con mis metas trazadas sin desfallecer.

A mi padre, quien me enseñó que el mejor conocimiento que se puede tener es el que se aprende por sí mismo.

También está dedicado a mi madre, quien me enseñó que incluso la tarea más grande se puede lograr si se hace un paso a la vez.

A mi hijo, quien es la luz de mis ojos y el ser maravilloso que más amo y que me enseña que cada día puedo ser mejor que ayer.

A mis hermanos, que me apoyan, aconsejan y que me acompañaron a lo largo de mi vida y formación tanto profesional y como ser humano.

AGRADECIMIENTO

Me van a faltar páginas para agradecer a las personas que se han involucrado en la realización de este trabajo, sin embargo, merecen reconocimiento especial mi Madre María Montalván y mi Padre Miguel Sánchez, que con su esfuerzo y dedicación me ayudaron a culminar mi carrera universitaria y me dieron el apoyo suficiente para no decaer cuando todo parecía complicado e imposible.

De igual forma agradecer de manera muy especial a mi hijo Leonardo, puesto que colaboro muchísimo con ideas y darme el tiempo suficiente para elaborar mi tesis.

Asimismo, agradezco infinitamente a mis Hermanos que con sus palabras me hacían sentir orgullosa de lo que soy y de lo que les puedo enseñar. Ojala algún día yo me convierta en su fuerza para que puedan seguir avanzando en su camino.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general: Identificar y Determinar cómo influye el Control Interno en la Gestión Administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú: Caso Empresa Inversiones y Negociaciones Leo's y CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018. La metodología utilizada fue el “método científico”, descriptivo, documental y de caso. Para el recojo de la información se utilizó la técnica de la revisión bibliográfica documental, así como los instrumentos de fichas bibliográficas, entrevistas y un cuestionario. Por lo antes descrito el enunciado del problema es el siguiente: **¿Cuál es la influencia del Control Interno en la Gestión Administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú: Caso Empresa Inversiones y Negociaciones Leo's y CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018?** Asimismo, se planteó los siguientes objetivos específicos: Establecer cómo la ejecución del Control Interno influye y optimiza la Gestión Administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú, 2018. Describir cómo influye el cumplimiento de las normas y políticas internas, en la Gestión Administrativa de la empresa Inversiones y Negociaciones Leo's y CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018. Explicar la relación que existe entre El Control Interno y La Gestión Administrativa y como se complementan de manera óptima en las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú y la empresa Inversiones y Negociaciones Leo's y CIA E.I.R.L. - HUANCAYO 2018.

Palabras Claves: Control Interno, Gestión Administrativa, Micro y pequeñas empresas.

ABSTRACT

The objective of this research was to: Identify and Determine How Internal Control influences the Administrative Management of micro and small companies in the service sector of Peru: Case of the Investment Company and Negotiations Leo's and CIA EIRL– HUANCAYO 2018. The methodology used was the "scientific method", descriptive, documentary and case. For the collection of the information, the document bibliographic review technique was used, as well as the instruments of bibliographic records, interviews and a questionnaire. For the aforementioned, the problem statement is the following: What is the influence of the Internal Control in the Administrative Management of the micro and small companies of the service sector of Peru: Case of the Investment Company and Negotiations Leo's and CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018? It also raised the following specific objectives: Establish how the execution of the Internal Control influences and optimizes the Administrative Management of the micro and small companies of the services sector of Peru, 2018. Describe how compliance with internal regulations and policies influences the Administrative Management of the company Inversiones y Negociaciones Leo's and CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018. Explain the relationship between Internal Control and Administrative Management and how they complement each other optimally in micro and small companies in the service sector of Peru and the company Inversiones y Negociaciones Leo's and CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018.

Keywords: Internal Control, Administrative Management, Micro and small businesses.

CONTENIDO

	Página
TÍTULO DE LA TESIS.....	i
CONTRA CARÁTULA.....	ii
EQUIPO DE TRABAJO.....	iii
HOJA DE LA FIRMA DEL JURADO Y ASESOR.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
CONTENIDO.....	ix
ÍNDICE DE CUADROS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
I. INTRODUCCIÓN.....	13
II. REVISIÓN DE LITERATURA.....	18
2.1 Antecedentes.....	18
2.1.1 Internacionales.....	18
2.1.2 Nacionales.....	22
2.1.3 Locales.....	26
2.2 Bases Teóricas de la Investigación.....	30
2.2.1 Teorías de Control interno.....	30
2.2.2 Teorías de Gestión Administrativa.....	48
2.3 Caso en estudio.....	60
2.3.1 Reseña histórica.....	60
2.3.2 Misión.....	61
2.3.3 Visión.....	61
2.3.4 Valores.....	61
2.4 Marco Conceptual.....	63
2.4.1 Definición de términos.....	63
III. HIPÓTESIS.....	71
IV. METODOLOGÍA.....	71

4.1	Diseño de la investigación.....	71
4.2	Tipo y Método de la Investigación.....	72
4.2.1	Tipo.....	72
4.2.2	Método.....	72
4.3	Población y muestra.....	73
4.3.1	Población.....	73
4.3.2	Muestra.....	73
4.4	Definición y operacionalización de variables.....	73
4.4.1	Variables de la investigación.....	73
4.4.2	Operacionalización de las variables.....	74
4.5	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	74
4.5.1	Técnicas.....	74
4.5.2	Instrumentos.....	74
4.6	Plan de análisis.....	75
4.7	Matriz de consistencia.....	76
4.8	Principios éticos.....	76
V.	RESULTADOS.....	78
5.1	Resultados.....	78
5.1.1	Respecto al objetivo específico 1.....	78
5.1.2	Respecto al objetivo específico 2.....	81
5.1.3	Respecto al objetivo específico 3.....	109
5.2	Análisis de resultados.....	111
5.2.1	Control Interno.....	111
5.2.2	Gestión Administrativa.....	117
VI.	CONCLUSIONES.....	122
6.1	Respecto al objetivo específico 1.....	122
6.2	Respecto al objetivo específico 2.....	123
6.3	Respecto al objetivo específico 3.....	125
6.4	Conclusión general.....	126
VII.	ASPECTOS COMPLEMENTARIOS.....	127
6.1	Referencias Bibliográficas.....	127
	ANEXOS.....	131

ÍNDICE DE CUADROS

	Página
CUADRO 01: Matriz de Operacionalización de variables.....	78
CUADRO 02: Resumen Conceptual de los Antecedentes de la Investigación. Respecto al Objetivo específico 1	
Establecer cómo la ejecución del Control Interno influye y optimiza la Gestión Administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú, 2018.....	79
CUADRO 3: Objetivo específico 3	
Explicar la relación que existe entre El Control Interno y La Gestión Administrativa y como se complementan de manera óptima en las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú y la empresa Inversiones y Negociaciones Leo´s y CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018.....	109

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Página

A) CONTROL INTERNO

1. Ambiente de Control

Gráfico 01: Las instalaciones están aptas para aplicar el Control Interno.....	81
Gráfico 02: Políticas y normas, para obtener los objetivos.....	82
Gráfico 03: Las Políticas y normas - manual de normas y procedimientos.....	83
Gráfico 04: Procedimientos para la Contratación y capacitación del personal.	84
Gráfico 05: Hechos fraudulentos - miembros de la organización.....	85
Gráfico 06: Incumplimiento de las normas – las medidas correctivas.....	86

2. Evaluación de Riesgos

Gráfico 07: Establecimiento de normas y políticas - consecuencias.....	87
Gráfico 08: El personal para identificar y corregir los riesgos.....	88

3. Actividades de Control

Gráfico 09: Actividades improductivas retardan el cumplimiento de objetivos	89
Gráfico 10: Los productos están debidamente registrados y almacenados.....	90
Gráfico 11: Los registros contables de los comprobantes de compra y venta....	91
Gráfico 12: Registro de control de inventarios en la organización.....	92
Gráfico 13: Arqueos de caja de manera sorpresiva y frecuentemente.....	93

4. Información y Comunicación

Gráfico 14: El sistema de información y la solución de inconvenientes.....	94
Gráfico 15: Quejas y sugerencias - informe y solución óptima y oportuna.....	95
Gráfico 16: La comunicación entre jefe y trabajadores.....	96

5. Evaluación

Gráfico 17: Procedimientos del personal a cargo para acciones correctivas.....	97
Gráfico 18: Comprobación entre el registro existente con los activos.....	98

B) GESTIÓN ADMINISTRATIVA

1. Planeación

Gráfico 19: Las condiciones del local - resultados y objetivos de la institución.	99
Gráfico 20: Los objetivos de la organización - informados por escrito.....	100

2. Organización

Gráfico 21: El método de organización de la empresa - distribuir el trabajo.....	101
Gráfico 22: La cantidad de empleados y su distribución.....	102

3. Dirección

Gráfico 23: La administración de la empresa - eficiente atención a los clientes.	103
Gráfico 24: El administrador lidera, guía, motiva y supervisa a los empleados..	104

4. Ejecución

Gráfico 25: El horario de trabajo le dificulta sus compromisos.....	105
Gráfico 26: Los procedimientos en la ejecución de sus labores.....	106

5. Control

Gráfico 27: El representante y administrador realizan un buen control.....	107
Gráfico 28: La evaluación del personal, frecuente e imparcial en sus funciones.	108

I. INTRODUCCION

En la actualidad, en el mundo globalizado en estado cambiante constante y de manera acelerada en el que vivimos, no podemos ser indiferentes ni quedarnos atrás en cuanto a las herramientas y estudios de control y gestión dentro de cada organización e institución; es así pues que dentro de nuestro contexto en el Perú y donde las micro y pequeñas empresas puedan beneficiarse con las herramientas y técnicas para el mejor desempeño de estas mismas.

El 01 de febrero del 2019, se presentó el Informe Técnico de la demografía empresarial en el Perú en el IV Trimestre del 2018, es así que se crearon 29 mil 569 empresas en la Provincia de Lima que representó el 41,9% del total, lo que indica que de cada diez nuevas empresas cuatro inician actividades en la Provincia de Lima, esto demuestra el grado de concentración de la actividad empresarial en la capital del país. En orden de importancia le siguieron La Libertad y Arequipa con 5,8% cada una, Piura (4,2%), Junín (3,8%), Lambayeque (3,7%) y Cusco (3,6%), entre los principales. Los departamentos que registraron una menor participación en el número de altas de empresas en el IV Trimestre del 2018 fueron Pasco y Moquegua con el 0,5% cada una, Amazonas (0,6%), Madre de Dios (0,7%), Tumbes (0,8%) y Huancavelica (0,9%). **(INEI, 2018)**

Leonard asegura que "los controles son en realidad una tarea de comprobación para estar seguro que todo se encuentra en orden". Es bueno resaltar que, si los controles se aplican de una forma ordenada y organizada, entonces existirá una interrelación positiva entre ellos, la cual vendría a constituir un sistema de control sumamente más efectivo **(LEONARD, 1990)**

El Control Interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad. Su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos. En suma, ayuda a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino. La implementación y fortalecimiento de un adecuado Control Interno promueve entonces: a) La adopción de decisiones frente a desviaciones de indicadores. b) La mejora de la Ética Institucional, al disuadir de comportamientos ilegales e incompatibles. c) El establecimiento de una cultura de resultados y la implementación de indicadores que la promuevan. d) La aplicación, eficiente, de los planes estratégicos, directivas y planes operativos de la entidad, así como la documentación de sus procesos y procedimientos. e) La adquisición de la cultura de medición de resultados por parte de las unidades y direcciones. f) La reducción de pérdidas por el mal uso de bienes y activos del Estado. g) La efectividad de las operaciones y actividades. h) El cumplimiento de la normativa. i) La salvaguarda de activos de la entidad. **(CGR, 2014)**

Finalmente, definieron el Control Interno como: "...el sistema interior de una compañía que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados para; proteger los activos, obtener la exactitud y la confiabilidad de la contabilidad y de otros datos e informes operativos, promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la compañía y comunicar las políticas administrativas y estimular y medir el cumplimiento de las mismas". **(Winkle, 2006)**

El Control Interno es una herramienta fundamental para el desarrollo eficaz y eficiente de la Gestión Administrativa y su buena aplicación direccionara que se cumplan con los objetivos trazados por la organización; puesto que con un adecuado control y supervisión en todas y cada una de las áreas y etapas se conservarán los recursos y materiales de la empresa, se reducirán los gastos y por ende habrá un óptimo aprovechamiento de los activos, recursos y materiales.

Una eficiente selección y capacitación del personal tendrá como resultado cumplir con las metas de manera acelerada; la asignación de los roles a cada personal colaborador es fundamental para una excelente calidad de servicio que se preste al público; pues sin la adecuada supervisión de la ejecución de roles, no se tendría una visión clara de la misión de la organización, el no hacerles conocer por escrito sus funciones y compromisos para con la entidad generaría un desconcierto e incomodidad y por ende un clima laboral ineficiente e inestable para el colaborador; pues no tendría una guía o ruta para ejecutar sus funciones y el rol fundamental que desempeña para cumplir con la misión y la visión de la empresa. La buena y oportuna supervisión en todos los procesos productivos y de servicio, refleja la eficiente gestión administrativa de la organización, lo cual deriva en el crecimiento y fortalecimiento de la marca de la empresa; así realizarse y posicionarse de manera competitiva frente a las demás empresas del mercado productivo; la falta de esta es una gran problemática para cumplir con los objetivos ya establecidos de cada organización.

Por lo expuesto anteriormente, el enunciado del planteamiento del problema de investigación es el siguiente: ¿Cuál es la influencia del Control Interno en la Gestión Administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del

Perú: Caso Empresa Inversiones y Negociaciones Leo's y CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018? Para darle respuesta al enunciado del problema, se planteó como objetivo general: Identificar y Determinar cómo influye el Control Interno en la Gestión Administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú: Caso Empresa Inversiones y Negociaciones Leo's y CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018. De este modo, para lograr el objetivo general se plantean los objetivos específicos siguientes:

1. Establecer cómo la ejecución del Control Interno influye y optimiza la Gestión Administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú, 2018.
2. Describir cómo influye el cumplimiento de las normas y políticas internas, en la Gestión Administrativa de la empresa Inversiones y Negociaciones Leo's y CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018.
3. Explicar la relación que existe entre El Control Interno y La Gestión Administrativa y como se complementan de manera óptima en las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú y la empresa Inversiones y Negociaciones Leo's y CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018.

La presente investigación se justifica por la necesidad de establecer las herramientas y técnicas adecuadas del Control Interno para obtener excelentes resultados en cuanto a la óptima, eficiente y eficaz gestión administrativa de la micro y pequeña empresa Inversiones y Negociaciones Leo's y CIA E.I.R.L. Del mismo modo desde el punto de vista de utilidad institucional la presente investigación servirá como antecedente y base teórica para futuras investigaciones.

Asimismo, también se justifica desde el punto de vista de resultados porque en el sentido de su implementación nos brindará los resultados deseados y proporcionará una garantía razonable para el logro de los objetivos trazados por la organización; Finalmente también se justifica en el hecho que con su buena aplicación permitirá estabilizar y posicionar la marca de la empresa respecto de otras del mismo giro de negocio y en el mismo lugar.

De la misma manera, se aplicó como metodología de estudio el “método científico”, descriptivo, documental y de caso.

Como resultado, se obtuvo que los autores nacionales y locales, optan por incorporar a las organizaciones un sistema de Control Interno, para controlar las existencias y efectivizar los recursos en el proceso de ejecución de las actividades, evitando así pérdidas y deterioros dentro de la empresa.

En conclusión, se sugiere al administrador de la empresa en estudio, que solicite al representante implantar un sistema de control interno adecuado para el nivel de la organización, asimismo elaborar y adecuar un manual de organizaciones y funciones para determinar los objetivos, misión, visión y responsabilidades de cada empleado, todo ello para lograr de manera óptima los objetivos y evitar pérdidas y deterioros en la organización. Finalmente, la investigación realizada favorece a reflejar la importancia control interno implantándola en la organización como un sistema de control que favorece y acelera la consecución de metas y objetivos planteados.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Antecedentes

2.1.1 Internacionales

En el presente trabajo de investigación, se entenderá por antecedentes internacionales a todos los trabajos de investigación realizados por algún investigador en cualquier ciudad y país del mundo, excepto del Perú, sobre temas relacionados con nuestra variable de estudio.

(Guamán Sailema, 2012), en su Tesis Titulada *“El Control Interno y su Impacto en la Gestión Administrativa – Financiera de Mueblería Rila de la ciudad de Ambato”*. La metodología empleada fue descriptivo, correlacional, bibliográfico-documental y de caso. Para el recojo de la información se utilizó la técnica de la revisión bibliográfica, así como los instrumentos de fichas bibliográficas y un cuestionario de preguntas. Siendo su objetivo general: Estudiar el sistema de control interno mediante el análisis de los procedimientos de control con el propósito de mejorar la Gestión Administrativa – Financiera de la Mueblería RILA. Conclusiones: La empresa no realiza un análisis del cumplimiento de sus objetivos lo que ocasiona un desconocimiento del desempeño de cada uno de los departamentos, el personal tiene inconvenientes con los procesos, la empresa no tiene un plan de gestión administrativa – financiera. Asimismo, la empresa no realiza un análisis de liquidez permanente por tanto no tiene un parámetro de referencia para la toma de decisiones.

(Gavilanez Chicaiza , 2012), en su Tesis Titulada *“Sistema de Control Interno como Herramienta para el Mejoramiento de la Gestión*

Administrativa aplicado a la Empresa Introve CIA LTDA”. La metodología empleada fue de varios tipos, entre ellos tenemos: Descriptivo, Cuestionario, Flujo diagramación e Informe Coso. Para el recojo de la información se utilizó la técnica de la revisión bibliográfica y cuestionario de preguntas. Siendo su objetivo general: Explicar el significado e importancia del Control Interno. Obteniendo un conocimiento general de la organización y funcionamiento de las áreas a evaluar para determinar el grado de confianza a depositar en el Sistema de Control Interno como base para la planificación de la auditoría. Conclusiones: La empresa no cuenta con un adecuado Sistema de Control Interno en lo referente a la gestión administrativa, esto ocasiona que las operaciones que se realizan no sean efectivas y no se logre cumplir las metas que se ha propuesto la entidad en cuanto a eficiencia, eficacia y efectividad. En la actualidad la competencia surge con más agresividad, ocasionando una disminución en las ventas esto lleva a que Introve reduzca su personal dando como resultado un mal manejo del talento humano. Debido al poco personal con el que cuenta la empresa se asignan tareas a un solo empleado sin importar que el mismo no se encuentra capacitado para ejecutar dichas tareas o actividades. La empresa carece de un Manual de Funciones, esto implica que no existe un control sobre qué actividades realiza cada trabajador, ocasionando pérdida de tiempo y dinero. No existe un Control en las Ventas que se realizan y en los servicios que se ofrecen, la falta de formularios para llevar a cabo esta supervisión ocasiona faltantes en las ventas del día. La falta de procedimientos de Control Interno en la empresa ocasiona que no se registren adecuadamente las operaciones financieras,

existiendo descuadres que implican una revisión diaria del dinero y de las ventas.

(Melo De los Ríos & Uribe Cotacio, 2017), en su Tesis Titulada: *“Propuesta de Procedimientos de Control Interno Contable para la empresa Sajoma S.A.S.”*. La metodología empleada fue: Descriptivo - Deductivo. Para el recojo de la información se utilizó la técnica de la revisión bibliográfica, cuestionario de preguntas y fichas bibliográficas. Siendo su objetivo general: Proponer los procedimientos de Control Interno Contable para la empresa SAJOMA S.A.S. Conclusiones: Se identifica la concentración de funciones en los procesos que lleva a cabo la Coordinadora Administrativa y Financiera, representado una indebida segregación de funciones en el proceso, lo que puede dar pie a posibles fraudes. Adicionalmente, se permitió identificar la ausencia de políticas, procedimientos, manuales, e instructivos de control que no están implementados en la organización en cada uno de los procesos y actividades que se desarrollan. Para estructurar los procedimientos de control contable y demás procesos de la empresa, la gerencia administrativa debe implementar evaluaciones, fortaleciendo el control interno con el diseño de procedimientos de control con los responsables de los diferentes procesos para identificar falencias a cada uno y posibles respuestas a riesgos no identificados. Así mismo, todo el personal de la organización debe estar involucrado con el sistema de control interno en el desarrollo de sus actividades laborales definidas en los procedimientos de control en cada una de las actividades ejecutadas.

(Bosque & Ruiz, 2016), en su tesis titulada: *“El Control Interno y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Centro Motor S.A.”*. La metodología empleada fue Descriptivo, bibliográfico, Documental y de Caso. Para el recojo de la información se utilizó la técnica de la revisión bibliográfica y cuestionario de preguntas. Siendo su objetivo general: Reestructurar el sistema de control interno que permitirá reducir las debilidades y riesgos en los circuitos Compras en la empresa Centro Motor S.A. Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias. Conclusiones: Se debe considerar al área de compras como un área trascendental para el éxito de cualquier organización, sea esta industrial, comercial o de servicios. Las organizaciones que se precien de modernas y eficientes, deben tener en cuenta en su estructura formal un Departamento de Compras sobre el que recaigan las funciones de adquirir materias primas, artículos indispensables para la fabricación de los bienes a los que se dedican, o bien de productos terminados para su venta. Ofrecer los servicios adecuados, poniendo en juego todos los elementos necesarios para conseguirlo. En consonancia con lo anteriormente manifestado, a través del desarrollo del presente Trabajo Final de Grado se logró reestructurar el sistema de control interno que permitirá reducir las debilidades y riesgos en los circuitos Compras en la empresa Centro Motor S.A. En relación a este objetivo, diseñando los circuitos de manera correcta, teniendo en cuenta una adecuada segregación de funciones y asignación de responsabilidades y haciendo referencia a la documentación necesaria para que funcionen eficazmente. Se plantea la implementación de los circuitos diseñados

propuestos en el presente proyecto. De este modo se logrará disminuir los riesgos propios de los circuitos analizados y además otorgará mayor fiabilidad a la información contable. Como resultado se obtendrá, por una parte, un eficaz resguardo de sus recursos, y por otra, un progresivo incremento de la rentabilidad causado por la existencia de procesos ordenados y sólidos, y de información confiable y oportuna para la toma de decisiones.

2.1.2 Nacionales

En el presente trabajo de investigación, se entenderá por antecedentes nacionales a todos los trabajos de investigación realizados por otros investigadores en cualquier ciudad del Perú, excepto en la Región Junín, que hayan utilizado las mismas variables y unidades de análisis de nuestra investigación de estudio.

(Vasquez Huerta, 2016), en su Tesis Titulada: *“El Control Interno y su Influencia en la Gestión Administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: Caso empresa servicios múltiples El Constructor L & A S.A.C – Huarney, 2016”*. La metodología de investigación fue de diseño no experimental, bibliográfico, documental y de caso. Para el recojo de la información se utilizó las fichas bibliográficas y un cuestionario pertinente de preguntas cerradas aplicado al gerente de la empresa del caso a través la técnica de la entrevista. Siendo su objetivo general: Determinar y describir la influencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú y de la empresa servicios múltiples “El Constructor L & A.” S.A.C. de Huarney, 2016. Conclusiones: La mayoría de los autores revisados coinciden

en que el control interno es una herramienta que permite mejorar la gestión administrativa de las empresas. Asimismo, los autores se limitan a describir los aspectos fundamentales del control interno, basado en el informe COSO, afirmando que la implementación de un sistema de control interno promueve la eficiencia y eficacia, y asegura la efectividad en la gestión administrativa de las empresas. En la empresa del caso en estudio, se evidenció que no tiene implementado formalmente un sistema de control interno; sin embargo, realiza un control empírico, por lo que afectará la confiabilidad de la información administrativa y financiera de la misma; Por tal motivo, se recomienda que la gerencia de la empresa del caso de estudio, le dé la importancia debida al control interno, lo que le permitirá hacer una gestión adecuada, lo que redundará en el crecimiento y desarrollo de la misma. Respecto los resultados de la comparación de los resultados específicos, se le recomienda al gerente de la empresa, corregir los aspectos correspondientes a los componentes del ambiente de control, la evaluación de riesgo y actividades de control.

(Sanchez Gamarra, 2018), en su Tesis Titulada: *“El Control Interno y su Influencia en la Gestión Administrativa de las empresas del sector servicios del Perú: Caso Empresa de Servicios Generales R & J EIRL, Chimbote 2014”*. La metodología de investigación fue de diseño no experimental – descriptivo-bibliográfico – documental y de caso. Para el recojo de la información se utilizó fichas bibliográficas y un cuestionario pertinente de preguntas cerradas aplicado al gerente de la empresa del caso de estudio a través la técnica de la entrevista a profundidad. Siendo su objetivo general:

Determinar y describir la influencia del control interno en la gestión administrativa de las empresas privadas del Perú y de la empresa Servicios Generales R & J E.I.R.L. Conclusiones: los autores (antecedentes) nacionales, regionales y locales no han demostrado estadísticamente la influencia del control interno en la gestión administrativa de las empresas del Perú; sin embargo, las bases teóricas establecen que sí existe influencia del control interno en la gestión administrativa; es decir, si el control interno es adecuado, mejora la gestión administrativa de las empresas. Asimismo, se ha podido evidenciar a grosso modo que, la empresa en estudio, no tiene implementado formalmente su sistema de control interno; por lo tanto, el control interno no está influyendo positivamente en la gestión administrativa de dicha empresa. Finalmente, se concluye que, tanto a nivel nacional como en la empresa del caso de estudio, no se ha demostrado la influencia positiva del control interno en la gestión administrativa; sin embargo, la literatura pertinente revisada señala que, si se aplica adecuadamente los componentes del control interno del informe COSO, el control interno sí influye positivamente en la gestión administrativa de las empresas.

(Valverde Sifuentes, 2018), en su Tesis Titulada: ***“Influencia del Control Interno en la Gestión Administrativa de las empresas de servicios del Perú: Caso Empresa Silver Buffet EIRL, Lima, 2018”***. El diseño empleado para investigación fue descriptivo-bibliográfico-documental y de caso. Para el recojo de información se utilizó fichas bibliográficas y un cuestionario de veinticinco preguntas cerradas aplicado al gerente de la empresa a través de la técnica de la entrevista. Siendo su objetivo general: Describir la influencia

del control interno en la gestión administrativa de las empresas del sector servicios del Perú y de la empresa Silver Buffet EIRL de Lima. Conclusiones: se ha podido identificar que la empresa Silver Buffet EIRL, carece de una buena implementación de su sistema de control interno; por lo que no es posible establecer que el control interno influya positivamente en la gestión, no obstante la información recabada de las bases teóricas y otras investigaciones previas de autores nacionales e internacionales permiten inferir que el control interno influye positivamente en la gestión administrativa siempre y cuando la implementación de la misma sea realizada de forma adecuada basándose en los componentes y principios establecidos por COSO.

(Verrando Cordova, 2018), en su Tesis Titulada: *“Caracterización del Control Interno de las empresas del sector comercio del Perú: Caso de la Empresa Restaurant Pollos a la brasa La Cabaña. Sullana, 2014”*. La metodología de investigación fue Cuantitativa, con un diseño no experimental de corte transversal en la cual se realizó un cuestionario de 11 preguntas divididas de acuerdo a los componentes del control interno a los 22 empleados de la empresa. Siendo su objetivo general: Describir la Caracterización del Control Interno del Restaurant Pollos a la Brasa La Cabaña en la ciudad de Sullana 2014. Conclusión: Que el 90.91% de los encuestados manifestaron que no existe un manual de funciones para cada empleado. El 90.91% de los encuestados están satisfechos de sus horarios que son rotativos y de 8 horas cada uno. El 72.73% de los encuestados manifestaron que no realizan control alguno en la logística para la entrada y salida de productos. El 100% de los

encuestados manifestaron que no se evalúan las pérdidas, roturas y deterioros de los insumos. El 100% de los encuestados menciona que no se realiza verificación de existencias. Se concluye que el 100% de los encuestados manifestaron que no se realiza inventario físico de los productos. El 81.82% de los encuestados manifestaron que no tienen los productos ordenados de acuerdo a su vencimiento de mayor a menor. El 100% de los encuestados manifestaron que un mejoramiento de control interno reduciría los fraudes.

2.1.3 Locales

En el presente trabajo de investigación, se entenderá por antecedentes locales a todos los trabajos de investigación realizados por otros investigadores en cualquier provincia de Junín, que hayan utilizado las mismas variables y unidades de análisis de nuestra investigación de estudio.

(Velapatiño Romero, 2017) en su Tesis Titulada: *“Control Interno y Efectividad Administrativa en las Empresas Comercializadoras de Equipos Informáticos de la Provincia de Huancayo 2017”*. La metodológica de investigación es de tipo aplicada, el nivel es descriptivo, el método es el descriptivo y el diseño correlacional. Para el recojo de la información se utilizó las técnicas de: la encuesta, entrevista, observación, la recopilación, tabulación, tratamiento y análisis de datos; el instrumento fue el cuestionario. Siendo su objetivo general: Determinar la incidencia del control interno en la efectividad administrativa de las empresas comercializadoras de equipos informáticos de la provincia de Huancayo. Conclusión: Una adecuada implementación de un sistema de control interno basado en el informe COSO contribuye a que las entidades desarrollen un eficiente proceso de gestión

según las metas trazadas por la gerencia ya que actualmente las empresas comercializadoras de equipos informáticos no están consiguiendo una efectividad administrativa. Se analizó que la aplicación correcta de los tipos de control interno facilita a la gerencia medir y evaluar el desarrollo eficiente y eficaz de las operaciones. Esto debido a que se evidenció que los responsables de la dirección de las empresas comercializadoras de equipos informáticos realizan controles de manera empírica, no existe un control interno plasmado en normativas, directrices o reglamentos; y tampoco se concientiza al personal de lo importante que es esto. Se detalló que la empresa no cuenta con un plan operativo que dirija a los responsables de la dirección y a todo el personal en general, por lo que imposibilita evaluar la consecución de objetivos; por cuanto implica diseñar un conjunto de normas de control interno que se ajuste a sus necesidades y requerimientos para la evaluación y consecución de los fines establecidos.

(Vivanco Fierro, 2018), en su Tesis Titulada: ***“Caracterización del Control Interno de las micro y pequeñas Empresas del sector comercio del Perú: Caso de la Empresa Corporación Textil Unidos SAC” De Huancayo, 2018.***

La metodología de investigación fue bibliográfica-documental y de caso. Para el recojo de la información se utilizó fichas bibliográficas y un cuestionario. Siendo su objetivo general: Describir las características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú y de la empresa “Corporación Textil Unidos SAC.” de Huancayo. Conclusiones: Tanto a nivel nacional como en el caso de estudio, no se está demostrando la influencia positiva del control interno en la gestión de los inventarios; sin

embargo, revisando la literatura pertinente señala que aplicar los componentes del informe COSO influye positivamente en la gestión de los inventarios.

(Castro & Paredes, 2015), en su Tesis Titulada: ***“Control Interno para el fortalecimiento de la eficiencia administrativa de las Empresas de Transporte de pasajeros Interprovincial de Autos Colectivos de la Región Junín”***. La metodología de investigación fue Descriptivo, Inductivo y Aplicativo. Para el recojo de la información se utilizó la técnica de Análisis Documental, Encuestas y Entrevistas. Siendo su objetivo general: Desarrollar el modelo de control interno permite el fortalecimiento de la eficiencia administrativa de las Empresas de transporte de pasajeros interprovincial de autos colectivos de la Región Junín. Conclusiones: El sistema de control interno, permite la eficiencia de las operaciones y el uso adecuado de los recursos; logrando el fortalecimiento de la eficiencia traducidos en eficacia y economía. Las teorías del Control Interno, permite la eficiencia administrativa de las Empresas de transporte de pasajeros interprovincial de autos colectivos de la Región Junín. La evaluación del sistema de control interno basado en el Informe COSO, permite la eficacia administrativa de las Empresas de transporte de pasajeros interprovincial de autos colectivos de la Región Junín.

(Coz & Perez, 2017), en su Tesis Titulada: ***“Control Interno para la Eficiencia Administrativa de las Empresas Tercerizadoras del Sector Eléctrico de la Región Central del país”***. La metodología de investigación fue Descriptivo, Inductivo y Aplicativo; de diseño transeccional

correlacional. Para el recojo de la información se utilizó la técnica de Observación directa, Análisis de documentos y se utilizó los instrumentos de guía de entrevista, cuestionario y guía de observación. Siendo su objetivo general: Determinar cómo el control interno influye en la eficiencia administrativa de las empresas tercerizadoras del sector eléctrico de la región central del país. Conclusiones: Las empresas tercerizadoras del sector eléctrico de la región central del país reconocen la necesidad e importancia del Control Interno como un instrumento para mejorar la eficiencia administrativa de las mismas a través del ambiente de control, los sistemas de comunicación e información y las actividades de monitoreo. La eficiencia en la gestión de personal se incrementa mediante la práctica de un ambiente de control, al permitir el desarrollo de una buena actitud entre todas las jerarquías del personal, cuya labor se orienta a un adecuado manejo y cuidado del patrimonio de la empresa. El control de las rendiciones de fondos fijos de las sucursales de las empresas tercerizadoras del sector eléctrico de la región central del país mejora con la utilización de los sistemas de información y capacitación en tiempo real; además que, se integran todas las operaciones ahorrando tiempo y trabajo. La eficiencia en la gestión de fondos fijos se incrementa a través de la supervisión del cumplimiento de los procedimientos de control interno y de las actividades que realiza el personal de la organización.

2.2 Bases Teóricas de la Investigación

2.2.1 Teorías de Control Interno

Al estudiar e investigar sobre la temática del control interno, apreciamos que muchos de los diferentes autores concuerdan en el enfoque del tema de investigación en varios aspectos, como en la definición del concepto pues este abarca el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, así pues el objetivo principal es proteger y resguardar los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una empresa son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su funcionabilidad dentro de la organización. Siendo las cosas así, resulta claro, que dichos cambios se pueden lograr implementando y adecuando controles internos, los cuales sean capaces de salvaguardar y preservar los bienes de un departamento o de la empresa. Dentro de este orden de ideas debemos abordar su marco conceptual y definiciones de manera cronológica y secuencial aquellos que se estiman son los más importantes:

- **La primera definición formal de Control Interno fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – (AICPA, 1949):** “ El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la

corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas...un "sistema" de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas".

- **(Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 1957), "Examen del Control Interno", Boletín 5 de la Comisión de Procedimientos de Auditoría, México, 1957:** "En un sentido más amplio, el Control Interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En ese sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, por lo tanto, las actividades de dirección, financiamiento, promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento".
- **Sobre la explicación de los orígenes del control interno, (Gonzales, 2002)** refiere: En los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros, observamos la contabilidad de partida simple. En la Edad Media aparecieron los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios, es en Venecia en donde en 1494, el Franciscano Fray Lucas Paccioli o Pacciolo, mejor conocido como Lucas di Borgo, escribió un libro sobre la Contabilidad de partida doble. Se piensa que el origen del control interno, surge con la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se

preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

- **Según La Norma Internacional de Auditoría - (NIA 400) Evaluaciones de Riesgo y Control Interno (párrafo 8)** nos dice que: El término "Sistema de control interno" significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.
- **Para (Mantilla, 2005) (como se citó en Cadillo, 2017)** describe al control interno como el proceso ejecutado por el consejo directivo, funcionarios administrativos y por personal con experiencia en temas técnicos-administrativos; además debe estar diseñado para garantizar razonablemente con perspectiva para el logro de los objetivos administrativos, según categorías:
 - Lograr la eficacia y eficiencia en las operaciones realizadas.
 - Tener una información confiable.
 - Alcance de la normativa y su implementación.
- **En 1971 en el Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental de Austria**, bajo el patrocinio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras

Superiores (**INTOSAI, 1971**) como: "El Control Interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos".

- **Definición según COSO en 1992**, queda expresado que el Control Interno se entiende como:” Un proceso efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:
 - a.- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
 - b.- Fiabilidad de la información financiera, y
 - c.- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.”

Este informe refleja una definición, un poco más detallada, al argumentar que el Control Interno es **un proceso integrado a los procesos**, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos,

efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos. El interés del informe COSO consiste en disponer de una metodología común, con una visión integradora y dinámica que permita satisfacer las demandas de todos los sectores involucrados, para mejorar la calidad de la información financiera, concentrándose en el manejo corporativo y las normas éticas. Desde su concepción ha sido ampliamente difundido en el ámbito mundial como uno de los estudios más completos en la materia. Esta definición refleja los conceptos fundamentales siguientes:

- **El control interno es un proceso.** Es un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas dirigidas a un fin o resultado. No se trata de acciones añadidas, si no de acciones incorporadas a los procesos e integradas a la gestión de la entidad como parte inseparable de su actividad.
- **El control interno lo llevan a cabo las personas, en cada nivel de la entidad.** No se trata sólo de la dirección, si no de todas las personas que componen la organización, las cuales deben tener conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos, aplicar controles y estar en condiciones de responder adecuadamente a ello.
- **El control interno sólo puede aportar un grado razonable de seguridad a la entidad** de que los objetivos previstos serán alcanzados, no es posible que los controles eviten todos los problemas y cubran

todos los riesgos, por lo que es muy importante conocer sus limitaciones.

Luego de leer y analizar deducimos que ambas definiciones (COSO e INTOSAI) se complementan y conforman entre sí en una versión más amplia del Control Interno: la primera enfatizando respecto a su carácter de proceso constituido por una cadena de acciones integradas a la gestión, y la segunda atendiendo fundamentalmente a sus objetivos.

Siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de Control Interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una entidad, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el Control Interno. Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policíaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de Control Interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de dirigentes y subordinados; su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la entidad.

- **Según La contraloría general de la República (2008)**, es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos

y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una organización. Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control gerencial
4. Información y comunicación
5. Supervisión

IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

González (como se citó en Beltrán, 2017) trasciende la necesidad de accionar anticipadamente ante futuros riesgos en las cuáles pueda ser afectada las organizaciones, sean privadas o públicas. Por lo que resalta la importancia del control interno pues permite:

- Proteger los recursos de la empresa o negocio evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales, son utilizados por la Dirección para la toma de decisiones.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la empresa o negocio estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones.

- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la empresa o negocio y que puedan afectar el logro de sus objetivos.
- Velar porque la empresa o negocio disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional.

LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO

- Valverde (2018), hace mención a dos limitaciones:

La primera limitación que existe es que el control interno no garantiza nada, partiendo de que somos los seres humanos los que damos vigencia o no a las medidas que se implanten; somos los que seguimos o desviamos las rutas establecidas, por lo que podemos generar eficiencia o abrir las puertas para que se lleven a cabo actos de corrupción.

La segunda limitación, en el ambiente y estructura del control interno, si se diseñan pasos no convenientes, podrían causar desperdicio, pérdida o deterioro de recursos por lo engorroso o insuficiencia de los mismos; por lo tanto, puede convertirse en un riesgo que genere costos adicionales y disminuya la eficiencia y efectividad de las operaciones; la abundancia de controles, al igual que la insuficiencia de los mismos, generan serios indicios de ineficiencia administrativa y operativa.

- **(La Contraloría General de la República, 2014) - CGR (CGR, 2014, p.13)** en agosto del 2014 publicó el Marco Conceptual del Control Interno, indicando que el control interno no puede proveer de una seguridad absoluta, por lo que el cumplimiento de los objetivos estaría afectado por limitaciones como:

- Los juicios en la toma de decisiones pueden ser defectuosos.
- Pueden ocurrir fallas por simples errores o equivocaciones.
- Los controles pueden estar circunscritos a dos o más personas y la administración podría sobrepasar el sistema de control interno.
- El diseño de un sistema de Control Interno puede hacerse sin considerar el adecuado costo-beneficio, generando ineficiencias desde el diseño.
- **NIA 400** (Evaluaciones de Riesgo y Control Interno), Los sistemas de contabilidad y de control interno no pueden dar a la administración evidencia conclusiva de que se han alcanzado los objetivos a causa de limitaciones inherentes.

Dichas limitaciones incluyen:

- El usual requerimiento de la administración de que el costo de un control interno no exceda los beneficios que se espera sean derivados.
- La mayoría de los controles internos tienden a ser dirigidos a transacciones de rutina más que a transacciones que no son de rutina.
- El potencial para error humano debido a descuido, distracción, errores de juicio y la falta de comprensión de las instrucciones.
- La posibilidad de burlar los controles internos a través de la colusión de un miembro de la administración o de un empleado con partes externas o dentro de la entidad.
- La posibilidad de que una persona responsable de ejercer un control interno pudiera abusar de esa responsabilidad, por ejemplo, un miembro de la administración sobrepasando un control interno.

- La posibilidad de que los procedimientos puedan volverse inadecuados debido a cambios en condiciones, y de que el cumplimiento con los procedimientos pueda deteriorarse.

OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

(Coz & Perez, 2017), El control interno procura proporcionar una seguridad razonable de que la organización alcance los objetivos en las siguientes categorías:

- **Eficacia y eficiencia de las operaciones**, lo que implica una conducción adecuada de las actividades organizacionales, haciendo un uso apropiado de los recursos disponibles y atendiendo las mejores prácticas que dicten la técnica y el ordenamiento jurídico, lo que idealmente debe conducir al logro de los objetivos al menor costo.
- **Confiabilidad y oportunidad de la información**, incluyendo informes sobre la ejecución presupuestaria, estados financieros y otros informes contables, administrativos y de otra naturaleza, para uso interno y externo. Los informes serán confiables si contienen la información precisa, veraz y exacta relacionada con el asunto que traten; y serán oportunos si contienen los datos suficientes y se comunican en tiempo 39 propicio para que las autoridades pertinentes emprendan acciones adecuadas para promover una gestión eficaz y eficiente al servicio de la ciudadanía.
- **Cumplimiento de la normativa aplicable**, sea ésta de carácter jurídico (leyes, decretos, reglamentos, jurisprudencia legal y constitucional, etc.), técnico (documentos normativos emitidos por la gerencia) o administrativo (disposiciones internas de la empresa).

- **Obtención de una seguridad razonable en cuanto a la protección de los activos y a la detección y corrección oportunas de eventuales desviaciones y usos indebidos.** Por ello se dice que el control interno también resulta útil como primera línea de defensa que sirve de salvaguarda de los activos y coadyuva en la prevención y detección de errores y fraudes. El sistema de control interno debe promover el esfuerzo de los miembros de la organización a todos los niveles, con miras al cumplimiento de estos objetivos, cuya consecución llevará, mediante un resultado sinérgico, al logro de las ideas rectoras de la empresa, a saber, su misión, su visión y sus valores claves.

NIA 400: Los controles internos relacionados con el sistema de contabilidad están dirigidos a lograr objetivos como:

- Las transacciones son ejecutadas de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- Todas las transacciones y otros eventos son prontamente registrados en el monto correcto, en las cuentas apropiadas y en el periodo contable apropiado, a modo de permitir la preparación de los estados financieros de acuerdo con un marco de referencia para informes financieros identificado.
- El acceso a activos y registros es permitido sólo de acuerdo con la autorización de la administración.
- Los activos registrados son comparados con los activos existentes a intervalos razonables y se toma la acción apropiada respecto de cualquiera diferencia.

Según el Informe COSO y según INTOSAI, sí se analizan los objetivos que deben alcanzarse en el diseño de un Sistema de Control Interno existen puntos coincidentes como son:

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones.
- Promover la calidad en los servicios.
- Proteger y preservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, errores, fraudes o acto ilegal.
- Cumplir leyes, reglamentos y normativas.
- Elaborar información financiera válida, confiable y presentada de manera oportuna.

COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

En la etapa de investigación y considerando a varios autores en su mayoría concuerdan que, el control interno es el principio fundamental para la toma de dediciones en una organización, pues genera confianza y certeza para poder cumplir con los objetivos trazados de manera eficiente y efectiva en las operaciones desarrolladas dentro de la organización, estos también pueden ser considerados como un conjunto de normas que se utilizan en la medición del control interno es así pues que el **Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission (COSO - 2013)** quien tiene un sentido más amplio y completo dentro del marco integrado, el control interno tiene su origen en la gestión administrativa de la organización y son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Para operar el sistema de Control Interno se requiere de los siguientes componentes:

- a) Ambiente de Control.

- b) Evaluación de Riesgos.
- c) Actividades de Control.
- d) Información y Comunicación.
- e) Supervisión y Monitoreo.

1. Ambiente de Control

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se minimizan los riesgos. Tiene que ver igualmente en el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general.

Consiste en el establecimiento de un entorno que se estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es la base de los demás componentes de control, se encarga de proveer disciplina y estructura para el control e incidir en la manera como:

- Se estructuran las actividades del negocio.
- Se asigna autoridad y responsabilidad.
- Se organiza y desarrolla la gente.
- Se comparten y comunican los valores y creencias.
- El personal toma conciencia de la importancia del control.

Factores del Ambiente de Control:

- La integridad y los valores éticos.
- El compromiso a ser competente.
- Las actividades de la junta directiva y el comité de auditoría.
- La mentalidad y estilo de operación de la gerencia.
- La estructura de la organización.

- La asignación de autoridad y responsabilidades.
- Las políticas y prácticas de recursos humanos.

2. **Evaluación de Riesgos**

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en su interior.

En toda entidad, es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan su oportuno cumplimiento. Esta actividad de autoevaluación debe ser revisada por los auditores interno para asegurar que tanto el objetivo, enfoque, alcance y procedimiento han sido apropiadamente llevados a cabo.

Toda entidad enfrenta una variedad de riesgos externos e internos que deben ser evaluados por gerencia, quien, a su vez, establece objetivos generales y específicos e identifica y analiza los riesgos de que dichos objetivos no se logren o afecten su capacidad para salvaguardar sus bienes y recursos, mantener ventaja ante la competencia. Construir y conservar su imagen, incrementar y mantener su solidez financiera, crecer, etc.

Objetivos: Su importancia es evidente en cualquier organización, ya que representa la orientación básica de todos los recursos y esfuerzos, proporciona una base sólida para un control interno efectivo. La fijación

de objetivos es el camino adecuado para identificar factores críticos de éxito.

Las categorías de los objetivos son las siguientes:

- **Objetivos de Cumplimiento.** Están dirigidos a la adherencia a leyes y reglamentos, así como también a las políticas emitidas por la administración.
- **Objetivos de Operación.** Son aquellos relacionados con la efectividad y eficacia de las operaciones de la organización.
- **Objetivos de la Información Financiera.** Se refieren a la obtención de información financiera confiable.

El logro de los objetivos antes mencionados está sujeto a los siguientes eventos:

1. Los controles internos efectivos, proporcionan una garantía razonable de que los objetivos de información financiera y de cumplimiento serán logrados, debido a que están dentro del alcance de la administración.
2. En relación a los objetivos de operación, la situación difiere de la anterior debido a que existen eventos fuera de control del ente o controles externos. La identificación de factores críticos de éxito y la manera en que se reporta el avance de los resultados y se implementan las acciones indispensables para corregir desviaciones. Las causas en este nivel pertenecen a un rango amplio que va desde lo obvio hasta lo complejo y con distintos grados de significación, deben incluir entre otros aspectos los siguientes:
 - La estimación de la importancia del riesgo y sus efectos.

- La evaluación de la probabilidad de ocurrencia.
- El establecimiento de acciones y controles necesarios.
- La evaluación periódica del proceso anterior.

3. **Actividades de Control**

Son aquellas operaciones que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas. Sin embargo, lo trascendente es que, sin importar su categoría o tipo, todas ellas están apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la organización, su misión y objetivos, así como la protección de los recursos propios o de terceros en su poder.

Las actividades de control son importantes no solo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de objetivos.

4. **Información y Comunicación**

Están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

1. Controles Generales: Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada, e incluyen al control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y

mantenimiento del hardware y software, así como la operación propiamente dicha. También se relacionan con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico y administración de base de datos.

2. Controles de Aplicación: Están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente. Desde luego estos controles cubren las aplicaciones destinadas a las interfaces con otros sistemas de los que se reciben o entregan información.

Los sistemas de información y tecnología son y serán sin duda un medio para incrementar la productividad y competitividad. Ciertos hallazgos sugieren que la integración de la estrategia, la estructura organizacional y la tecnología de información es un concepto clave para el nuevo siglo.

Con frecuencia se pretende evaluar la situación actual y predecir la situación futura sólo con base en la información contable. Este enfoque es simplista, por su parcialidad, sólo puede conducir a juicios equivocados.

La información cumple con distintos propósitos a diferentes niveles.

5. Supervisión y Monitoreo

En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores

externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

Como resultado de todo ello, la gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control. Lo anterior no significa que tenga que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o innecesarios, para promover con el apoyo decidido de la gerencia, su robustecimiento e implantación. Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la organización; de manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control) y mediante la combinación de las dos formas anteriores. Para un adecuado seguimiento (monitoreo) se deben tener en cuenta las siguientes reglas:

- El personal debe obtener evidencia de que el control interno está funcionando.
- Sí las comunicaciones externas corroboran la información generada internamente.
- Se deben efectuar comparaciones periódicas de las cantidades registradas en el sistema de información contable con el físico de los activos.

- Revisar si se han implementado controles recomendados por los auditores internos y externos; o por el contrario no se ha hecho nada o poco.
- Sí son adecuadas, efectivas y confiables las actividades del departamento de la auditoría interna.

Informe de las deficiencias

El proceso de comunicar las debilidades y oportunidades de mejoramiento de los sistemas de control, debe estar dirigido hacia quienes son los propietarios y responsables de operarlos, con el fin de que implementen las acciones necesarias. Dependiendo de la importancia de las debilidades identificadas, la magnitud del riesgo existente y la probabilidad de ocurrencia, se determinará el nivel administrativo al cual deban comunicarse las deficiencias.

2.2.2 Teorías de Gestión Administrativa

La gestión administrativa es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto. Así pues, es un proceso organizado y secuencial que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar las operaciones de un ente para determinar y conseguir los objetivos de la organización mediante el uso y participación de seres humanos y otros recursos.

- **(Diccionario de la Real Academia Española , s.f.)** explica que administración es la acción de administrar (del latín Administratio – ONIS). Esta es una definición genérica que no dice mucho, un poco restringida,

de carácter idiomático, realizada atendiendo a su significado etimológico, por lo que para tener una concepción más amplia del término debemos buscarla en la diversidad de definiciones hechas por un considerable número de tratadistas.

- **(Stoner, Freeman y Gilbert, 2012)(Cadillo, 2012 – pág. 37)** enfatiza la relación y la importancia que existe entre la administración y la gestión administrativa afirmando que “puede concebirse como un arte de anticipación a un cambio, con la finalidad de crear estrategias que garanticen el futuro deseado de una organización, es, por tanto, un modo de alinear esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado”.

PRECURSORES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Hoy en día para que la administración sea lo que es ahora, hubo personajes destacados que con sus aportes colaboraron a lo largo de la historia para el desarrollo de la misma. Entre ellos se encuentran:

- **Confucio:** Filósofo, proporcionó una serie de reglas para la administración pública, recomendando:
 - a. Que las personas que ocupan posiciones públicas deben conocer bien el país para así estar en condiciones de resolver sus problemas.
 - b. Excluir de la selección del personal el favoritismo y el partidismo.
 - c. Que los funcionarios seleccionados deberían ser personas honradas, desinteresadas y capaces.
- **Adam Smith:** En su libro “**La riqueza de las naciones**” en ella se aplicaban, por primera vez los principios de investigación científica para

la economía, en un intento por construir una ciencia independiente; enfatizó los temas:

- El principio de la división del trabajo considerándolo necesario para la especialización de tareas, reducción de costos y para el aumento de la producción.
 - La diferenciación clara entre valor de uso y valor de cambio.
 - La predicción de posibles conflictos entre dueños de las fábricas y los trabajadores mal asalariados.
 - La acumulación del capital como fuente para el desarrollo económico.
 - La defensa del mercado competitivo como el mecanismo más eficiente de asignación de recursos.
- **Henry Metcalfe:** Se distinguió por implantar nuevas técnicas de control administrativo e ideó una buena manera de control, considerada como muy eficiente. Publicó un libro titulado "El costo de Producción y la Administración de Talleres Públicos y Privados", considerada como una obra precursora de la administración científica.
 - **Frederick W. Taylor:** Se le considera padre de la administración científica; Taylor trabaja entre los años 1880 y 1915 en una serie de empresas, realizando varios experimentos y aplicando sus propias ideas en busca del mejoramiento de la administración, descubriendo que existen fallos o deficiencias que eran imputables del factor humano, ya que según su criterio, los trabajadores "en lugar de emplear todo su esfuerzo a producir la mayor cantidad posible de trabajo, en la mayoría de los casos hacen deliberadamente lo menos que pueden". Además, promovió que

las fuentes de empleo aumentarían la paga a los trabajadores más productivos.

El disminuyó la jornada diaria de trabajo de 10 ½ a 8 ½ horas e introdujo períodos de descanso, el sistema de salarios diferenciales y otras mejoras.

- **Henry Fayol:** Fayol fue el primero que desarrolló una teoría general de la administración, por lo que se le considera el "padre de la administración moderna". Fue el primero que propugnó porque se enseñara administración en los centros educativos.

Fayol aportó catorce principios básicos a la administración, estos son:

- División del trabajo.
- Autoridad.
- Disciplina
- Unidad de Mando.
- Unidad de Dirección.
- Subordinación del Interés Particular al Interés General.
- Remuneración del Personal.
- Centralización.
- Jerarquía.
- Cadena de Mando.
- Orden.
- Equidad.
- Estabilidad emocional del Personal.
- Iniciativa.

ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La administración y las organizaciones son producto de su momento y su contexto histórico y social, por tanto, la evolución de la gestión administrativa se entiende en términos de cómo han resuelto las personas las cuestiones de sus relaciones en momentos concretos de la historia, estos son los siguientes:

- **Gestión Administrativa en la Edad Antigua**

A pesar de que la administración como disciplina es relativamente nueva, la historia del pensamiento administrativo es muy antigua, ya que nace con el hombre mismo, puesto que en todo tiempo ha habido la necesidad de coordinar actividades, tomar decisiones y de ejecutar; de ahí que en la administración antigua se encuentran muchos de los fundamentos administrativos de la actualidad y que pueden observarse en el código de Hammurabi, en el Nuevo Testamento, así como en la forma de conducir los asuntos en la antigua Grecia, Egipto, Roma y China, en donde se encuentran vestigios del proceso administrativo.

En Egipto existía un sistema administrativo amplio con una economía planificada y un gobierno central de gran poder, basado en la fuerza y la compulsión, aquí se creó el primer sistema de servicio civil.

La administración del Imperio Romano se caracterizó por la centralización.

- **La Administración en la Edad Media**

Durante los últimos años del imperio Romano el centralismo administrativo se fue debilitando considerablemente y la autoridad real pasó al terrateniente, alrededor del cual se agrupaban

muchas personas abriendo las puertas al surgimiento de la Edad Media, hubo una descentralización del gobierno, con lo que se diferenció de las formas administrativas que habían existido anteriormente.

Hubo una notable evolución de las ideas administrativas y se consolidaron instituciones como la iglesia católica. En ésta época la administración recibe un gran impulso cuando surgen en Italia, los fundamentos de la contabilidad moderna y las transacciones comerciales.

- **La Administración en la Edad Moderna**

Al inicio de ésta época surge en Prusia y Austria un movimiento administrativo conocido como cameralistas que alcanzó su mayor esplendor en 1560 y trataron de mejorar los sistemas administrativos usados en ésta época. Para algunos tratadistas los cameralistas son los pioneros en el estudio científico de la administración pública.

A mediados del siglo XVIII tuvo su inicio la Revolución Industrial Inglesa, la cual precisó de una nueva generación de administradores, que desarrollaron sus propios conceptos y técnicas, surgiendo algunos de los principios administrativos básicos.

- **La Administración en la Edad Contemporánea**

En ésta época se asientan las bases para el desarrollo de la administración como una verdadera ciencia, ya que, como fruto de las necesidades de la época, surgen teorías, principios y funciones administrativas, que, aunque superadas o modificadas, cumplieron un papel importante en cuanto al desarrollo del pensamiento administrativo.

- **La Administración en la Sociedad Moderna**

A pesar de que la administración es una disciplina relativamente nueva, su desarrollo fue muy rápido. La propia historia del pensamiento administrativo proporciona una perspectiva de las contribuciones y de los problemas y situaciones con que se enfrentó en los últimos setenta años en el mundo industrial. La administración es un fenómeno universal en el mundo moderno, cada organización, cada empresa requieren toma de decisiones, coordinación de múltiples actividades, dirección de personas, evaluación del desempeño con base en objetivo previamente determinados, consecución y ubicación de varios recursos.

IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna.

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

* **Según George Terry**, explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, el desempeño de las operaciones para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos; pone en orden los esfuerzos en situaciones complejas, donde se requiere un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran

magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

Este hecho acontece en la administración pública, ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y su cada vez más acentuada absorción de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, la maquinaria administrativa pública se ha constituido en la empresa más importante de un país. Es en la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental, ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines; de la buena o mala gestión administrativa depende el éxito o fracaso de la empresa.

Partiendo de los conceptos antes señalados, podemos decir que la importancia de la gestión administrativa es diseñar y edificar una sociedad próspera y en constante desarrollo económico, en el cual todos participemos y aportemos activamente desde cada área de la producción social y con el apoyo de un gobierno eficaz y más comprometido con el desarrollo de la sociedad. Así pues, el recurso humano participará del proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Fayol define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Las funciones administrativas engloban los elementos de la administración. Estos mismos elementos constituyen el proceso administrativo que pueden ser encontrados en cualquier área de la empresa,

es decir, que cada cual desempeña actividades de planeación, organización, dirección, etc. como actividades administrativas esenciales. Desglosando estos elementos:

1. Planeación
2. Organización
3. Dirección
4. Coordinación o Ejecución
5. Control

1. Planeación

Es el primer proceso que involucra la evaluación y la proyección del futuro, de que se quiere elaborar y a donde se quiere llegar con el aprovechamiento en función de él.

Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.

Actividades Importantes De La Planeación

- Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- Pronosticar.
- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.

- Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- Anticipar los posibles problemas futuros.
- Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

2. Organización

La Organización proporciona todas las herramientas y las cosas útiles al funcionamiento de la empresa y puede ser dividida en organización material y social.

Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

Actividades Importantes De La Organización

- Subdividir el trabajo en unidades operativas.
- Agrupar las obligaciones operativas en puestos.
- Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- Aclarar los requisitos del puesto.
- Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la organización.
- Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

3. Dirección

La dirección es aquella actividad que conduce a la organización a funcionar de acuerdo a los lineamientos de cada organización. Su objeto es alcanzar el máximo rendimiento de todos los empleados en el interés de los aspectos globales. Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

Es el elemento más dinámico del proceso administrativo que implica la responsabilidad que tiene todo jefe de dirigir, conducir, motivar, ordenar e impulsar al personal subordinado, a la mejor realización de sus funciones, con el máximo de eficiencia y colaboración.

Actividades Importantes De La Dirección

- Dirigir en cada etapa del proceso de ejecución.
- Conducir y explicar cada duda o precisión de la función.
- Motivar y explotar al máximo el potencial de cada colaborador.
- Ordenar a cada personal los procesos de manera secuencial y preservando los recursos de manera óptima.

4. Coordinación o Ejecución

La coordinación es la etapa resolutive y operativa propiamente dicha, pues armoniza todas las actividades del negocio, facilitando su trabajo y sus resultados. Sincroniza todas las acciones operativas y adapta los medios y los recursos para conseguir los fines trazados de la organización.

Actividades Importantes De La Ejecución

- Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.

- Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- Motivar a los miembros.
- Comunicar con efectividad.
- Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- Recompensar y reconocer con buena paga por un trabajo bien hecho.
- Satisfacer las necesidades de los empleados por su esfuerzo.
- Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

5. Control

El control consiste en la verificación de cada etapa del proceso para comprobar si todas las cosas ocurren de conformidad con el plan adoptado. Su objetivo es localizar los puntos débiles y los errores para rectificarlos y evitar su repetición.

Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

Actividades Importantes De Control

- Comparar los resultados con los planes generales.
- Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- Comunicar cuales son los medios de medición.
- Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.

- Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
- Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

2.3 Caso en Estudio

2.3.1 Reseña Histórica

INVERSIONES Y NEGOCIACIONES LEO'S Y CIA E.I.R.L. Es una empresa joven dedicada a brindar los servicios de Restaurante y Peña; su nombre comercial es "LEO'S RESTOBAR", ubicado en el centro de la ciudad de Huancayo, en el Jirón Lima N° 253, a una cuadra del parque Constitución; entre las intersecciones de las calles Real y el Jirón Ancash. Dentro de sus instalaciones apreciamos su estructura, que es una fusión de construcción moderna con estilo y forma clásico, de 1 piso más su mezanine. Los servicios que la empresa ofrece al público y en convenio con diversas instituciones.

Desayuno desde las 8:00am, preparación de comida criolla, platos típicos de la región, comida fusión, platos a la carta, extras, jugos, desayunos corporativos y coffes break.

Almuerzo desde las 12:00pm, en este horario sirven menú económico y ejecutivo, así como platos a la carta y extras.

Peña Restaurante, desde las 6:00pm, platos a la carta, aperitivos y variedad de tragos en copa. Luego desde las 10:00pm a parte de los platos a la carta y piqueos; venta de bebidas alcohólicas hasta las 4:00am.

Asimismo, también realizan los servicios de delivery a instituciones y empresas dentro del centro de Huancayo, pues trabaja en convenio con hoteles, colegios, bancos y agencias de turismo; cuenta con página web, y

redes sociales para hacer sus reservas y pedidos en ambos horarios. Para poder cumplir eficientemente con los servicios antes mencionados cuenta con menajería completa y de hotelería, cocinas industriales, refrigeradoras, congeladoras y conservadoras, y en su decoración e implementación del local tiene sillas, mesas, sillones, decoración de cuadros y flores que hacen el lugar muy acogedor para el público usuario y a un precio accesible.

2.3.2 Misión

Brindar y fortalecer nuestro servicio de excelente calidad, teniendo muy claro que nuestra prioridad es la atención y satisfacción del cliente, seleccionando y capacitando al personal colaborador idóneo, para efectivizar y asegurar el retorno y recomendación de los clientes a nuestras instalaciones.

2.3.3 Visión

Llegar a posicionarnos a largo plazo como una empresa del rubro Restaurantes, Bares y Cantinas como una cadena líder en ese rubro, teniendo así una marca posicionada y sólida dentro del mercado nacional. Ofreciendo un servicio de excelente calidad, seguro y acogedor; donde los clientes se sientan satisfechos con el servicio y lo puedan recomendar; capacitándonos y mejorando continuamente.

2.3.4 Valores

- **Calidad:** Ofrecemos a nuestros clientes un excelente servicio y todos nuestros colaboradores manejan altos estándares a fin de conseguir productos y servicios de calidad.

- **Compromiso:** Nuestro compromiso con nuestros clientes es cumplir de manera rápida y oportuna con nuestros servicios dentro de los plazos establecidos.
- **Actitud De Servicio:** Ofrecemos una atención personalizada que va más allá de la expectativa del cliente, pues nos proyectamos a las necesidades de los demás. Cuando ofrecemos un servicio tenemos en cuenta que el cliente es lo más importante y estamos obligados a servirlo y atenderlo de la mejor manera y para ello contamos con herramientas que nos ayudan a realizarlo cada vez mejor.
- **Creatividad y Tradición:** Admiramos y respetamos la herencia cultural de las recetas tradicionales, y partiendo de su conocimiento empleamos con criterio toda nuestra creatividad, pues nuestro personal desarrolla constantemente nuevas ideas y buscamos siempre innovar y fusionar la preparación de nuestros platos y así poder atraer el gusto y curiosidad de nuestros comensales.
- **Profesionalidad y Pasión:** Seleccionamos y contamos con profesionales comprometidos y que disfrutan su trabajo. Siempre dispuestos a dar lo mejor de sí mismos, para conseguir que la experiencia de nuestros clientes al comer o cenar en Vivo, sea algo único y muy agradable.
- **Trabajo en Equipo:** Creemos en la sinergia, formación, el compañerismo, en compartir la experiencia con los más jóvenes o noveles, en la comunicación, la buena organización y en el compromiso con el objetivo común de agradar, sorprender y en definitiva hacer felices a nuestros clientes.

- **Innovación:** Mediante nuestras reuniones mensuales, realizamos el intercambio y creatividad de ideas producidas en equipo, esta a su vez, genera nuevas formas de ver y solucionar los problemas; lo cual es un factor que nos ayuda como empresa a mantener el liderazgo.

2.4 Marco Conceptual

2.4.1 Definición de Términos

CONTROL INTERNO

Es el plan de organización y supervisión en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, dicho proceso está conformado por las diversas disposiciones y metodologías creadas con el fin de dar seguridad y confiabilidad a la información, generadas en las transacciones económicas para promover la eficiencia y la eficacia de las operaciones diarias del ente económico y asegurar el conocimiento y cumplimiento de la normatividad interna y externa de la organización. Así pues, el objetivo principal es proteger y resguardar los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones de manera óptima para la satisfacción de las exigencias ordenadas por la gerencia.

- **Según las Normas y Procedimientos de Auditoría**, en su glosario técnico el Control Interno: "Está representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad".
- **La Contraloría General de la República (2013)** lo define como "El proceso integral efectuado por el titular, funcionario y servidores de una

entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos”.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Es el conjunto de todos los elementos, principios, procesos, procedimientos y técnicas adecuadas de control enlazados entre sí y, en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos realizados en una organización para el cumplimiento de sus objetivos; asimismo, evaluar los resultados de la gestión y contribuir a su eficiencia y eficacia.

- **Según Melo y Uribe (2017 – Pág. 39)** El sistema de control interno en una organización permite orientar los resultados organizacionales hacia el logro de los objetivos establecidos, partiendo con la identificación de riesgos y controles que direccionen a la continuidad del negocio.

AMBIENTE DE CONTROL

Son todas las circunstancias u ocasiones propias de las operaciones, en las cuales se desarrollan las acciones de control; dicho de otro modo, aquellos procedimientos y normativas que permiten asegurar el cumplimiento de las directivas encomendadas por la administración.

- **(CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA, 1998), Manual De Auditoría Gubernamental - MAGU - 1998** Significa la actitud global, la conciencia y acciones de los directores y la administración, respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. Un

ambiente de control fuerte, por ejemplo, uno con controles presupuestales estrictos y una función de auditoría interna efectiva, puede complementar en forma muy importante los procedimientos de control; sin embargo, un ambiente de control fuerte no asegura, por sí mismo, la efectividad del sistema de control interno.

- **(Resolución de Contraloría N° 162-95-CG, 1995), Normas de Auditoría Gubernamental)** Está referido a cómo los órganos de dirección y de la administración de una organización estimulan e influyen en su personal para crear conciencia sobre los beneficios de un adecuado control.
- **Según la (Universidad Nacional Mayor de San Marcos, s.f.),** en su Glosario de Términos sobre Administración Pública, nos dice que se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influencie las tareas de las personas con respecto al control de sus actividades. Como el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, sus atributos constituyen el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa.

Los factores del ambiente internos de control son:

- Integridad y valores éticos.
- Asignación de autoridad y responsabilidad.
- Estructura organizacional.
- Política de administración de personal.
- Responsabilidad.
- Clima de confianza en el trabajo.

CONTROL

Es el conjunto de normas, procedimientos y técnicas a través de los cuales se mide y corrige el desempeño del recurso humano para asegurar cumplir con los objetivos, mediante técnicas.

- *Control administrativo.* Procedimiento de control interno que no tiene relación directa con la confiabilidad de los registros contables.
- *Control Contable.* Procedimiento de control interno que se relaciona directamente con la protección de los activos o con la confiabilidad de los registros contables.
- *Control interno.* Todas las medidas utilizadas por una empresa para protegerse contra errores, desperdicios o fraudes y para asegurar la confiabilidad de los datos contables. Está diseñado para ayudar a la operación eficiente de una empresa y para asegurar el cumplimiento de las políticas de la empresa.

EFICACIA

Es el grado en la cual una entidad logra cumplir con los objetivos y metas (adquisiciones, ventas, etc) que se planificaron, siguiendo la normativa; teniendo en cuenta la relación entre el efecto deseado en una actividad y su efecto real.

- **(Resolución Directoral N° 007-99-EF/76.01, 1999), Glosario de Términos de Gestión Presupuestaria del Estado, publicada el 23 de febrero de 1999,** Se refiere al grado de avance y/o cumplimiento de una determinada variable respecto a la programación prevista. Para efecto de la Evaluación Presupuestal, la Eficacia se aplica al grado de ejecución de

los ingresos y gastos respecto al Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), así como el grado de cumplimiento de las Metas Presupuestarias.

EFICIENCIA

Es la relación que existe entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para su producción.

- **(Resolución Directoral N° 007-99-EF/76.01, Glosario de Términos de Gestión Presupuestaria del Estado, publicada el 23 de febrero de 1999)**

El Indicador de Eficiencia relaciona dos variables, permitiendo mostrar la optimización de los insumos (entendiéndose como la mejor combinación y la menor utilización de recursos para producir bienes y servicios) empleados para el cumplimiento de las Metas Presupuestarias. Los insumos son los recursos financieros, humanos y materiales empleados para la consecución de las metas. Para efectos de la elaboración de la evaluación institucional, este indicador contrasta los recursos financieros y las metas.

COMUNICACIÓN

Son todos los canales para comunicarse entre sí, deben ser adecuados y debe estar presente en todos los niveles de la organización. Desde el punto de vista jerárquico, debe producirse de arriba hacia abajo y viceversa de abajo hacia arriba en ambos lados para una comunicación más efectiva y fluida.

GESTIÓN

Son aquellos conjuntos de trámites y técnicas que se realizan en una determinada organización, para resolver uno o varios asuntos logrando así los

objetivos y por ende concretar un proyecto. La gestión es la manera como se dirige o administra una compañía o un negocio.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Es la ejecución propiamente dicha de un conjunto de lineamientos, estrategias, herramientas y procesos en el manejo de todos los recursos de una determinada entidad, para su desarrollo y evolución dentro de las actividades operacionales, en el cual se dividirá el trabajo en grupos para que los colaboradores realicen sus actividades de manera eficiente y eficaz para cumplir con los objetivos de la organización.

- **UNMS**, Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

INFORMACIÓN

Es un proceso en el cual se incluyen los datos de la organización, los datos económicos, contables, administrativos y de los mecanismos de control. Esta información puede ser obtenida de fuentes internas o externas a la organización, así como también de fuentes formales e informales. Asimismo, toda la información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

Comprende todas aquellas acciones que sirven para la recolección, procesamiento, almacenamiento, análisis y difusión de lineamientos que permiten lograr los objetivos dentro de la organización.

MONITOREO

Es el proceso sistemático, oportuno y objetivo de recolectar, analizar y utilizar la información, para hacerle el seguimiento al avance y ejecución de una determinada actividad, con la finalidad de lograr los objetivos, y para guiar las decisiones de gestión

- **(Contraloría General de la República, MANUAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL - MAGU - 1998)** Representa al proceso que evalúa la calidad del control en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y promueve su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas:
 - a) durante la realización de actividades diarias en los distintos niveles de la entidad;
 - b) de manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades, incluidas las de control; y,
 - c) mediante la combinación de ambas modalidades.

ORGANIZACIÓN

Es el proceso de organizar y guiar paulatinamente a un grupo de personas, distribuyendo el trabajo, ordenando sus labores de acuerdo a los planteamientos dados y hacerlo con autoridad y liderazgo para potencializar las capacidades y los recursos de los miembros que conforman una organización.

PLANIFICACIÓN

Es la realización de un modelo sistemático de una organización que se elabora anticipadamente para poder luego dirigirla y aplicarla, así definir sus propósitos y elegir las estrategias para la consecución de sus objetivos institucionales, asimismo lograr conocer el grado de satisfacción de las necesidades de aquellos a los que ofrece sus bienes y servicios.

- **Cadillo (2017 – Pág. 45)** lo define como: “aquella aplicación racional para la toma de decisiones con antelación, fundándose en los previos conocimientos de la realidad, controlando acciones presentes en prevención de posibles consecuencias futuras canalizadas en los logros de los objetivos deseados satisfactoriamente”

EVALUACIÓN

Es un examen y análisis de los procedimientos de control de una determinada entidad, con la finalidad de determinar si el resultado de este brinda la suficiente seguridad y si existe eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos.

- **(Contraloría General de la República, MAGU - 1998)**

Es el proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia en intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel de riesgo presente en cada caso. La evaluación del nivel de riesgo muchas veces se limita a determinar un riesgo alto, medio o bajo. Esta evaluación es un proceso subjetivo y depende exclusivamente del criterio, capacidad y experiencia del auditor interno o externo. Además, es la base para la determinación del enfoque de auditoría a aplicar. Por lo tanto, debe ser un proceso cuidadoso,

realizado por quienes posean la mayor capacidad y experiencia en el equipo de auditoría.

IMPLEMENTACIÓN

Una implementación es poner en funcionamiento y aplicar métodos para la realización de una aplicación, instalación o la ejecución de un plan diseñado para ayudar a cumplir las metas de la organización.

III. HIPÓTESIS

No aplica porque los estudios de caso descriptivos o cualitativos, por lo regular, no formulan hipótesis antes de recolectar datos ya que su naturaleza es más bien inductiva, lo cual es cierto, particularmente, si su alcance es exploratorio o descriptivo. **(Hernandez, 2012)**.

IV. METODOLOGÍA

4.1 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue correlacional, no experimental, bibliográfico, documental y de caso.

- *Correlacional*, Fue correlacional porque determina el grado de relación existente entre dos o más variables en un contexto.
- *No experimental*, Fue no experimental porque no se manipulo ningún aspecto de la variable, personas o caso puesto que la investigación solo se limitó a describir las variables en un momento dado y su estudio es de caso único de Inversiones y Negociaciones Leo's y CIA E.I.R.L.

- *Bibliográfico*, Fue bibliográfico porque en un determinado segmento de la investigación comprendió solo hacer una revisión bibliográfica de la literatura pertinente.
- *Documental*, Fue documental porque también se revisó algunos documentos (sobre todo estadísticos) pertinentes al estudio.
- *De Caso*, Finalmente fue de caso, porque la investigación se circunscribió en estudiar a una sola empresa.

4.2 Tipo y Método de la Investigación

4.2.1 Tipo

El Trabajo de investigación será cuantitativo, porque para la recolección de datos, la presentación de los resultados y su respectivo análisis se ha utilizado procedimientos estadísticos e instrumentos de medición.

4.2.1 Método

Método Científico: Es el conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas de investigación mediante la prueba. En el desarrollo del presente proyecto de investigación y para su elaboración decidí utilizar como método universal al “Método Científico”; aun cuando este método no es la única alternativa para la obtener el conocimiento científico.

Métodos Generales: Asimismo, también dentro de la elaboración de la tesis se utilizó como métodos generales:

- Inductivo - deductivo, en el desarrollo de la determinación de problemas, objetivos.

- Analítico – sintético, en el desarrollo de la parte operativa de la investigación.

Métodos Específicos: Por la naturaleza de la investigación, se hará uso de los siguientes métodos específicos:

- **Histórico**, para la obtención de antecedentes y posterior descripción de las variables.
- **Comparativo**, se procede a comparar los datos obtenidos por periodos.
- **Sistémico**, interrelación de las variables de estudio.
- **Estadístico**, para el proceso de dato y obtención de resultados.

4.3 Población y Muestra

4.2.1 Población

La población de la presente investigación, está compuesto por los empleados que se encuentran dentro del establecimiento y los clientes que hacen uso del mismo.

4.2.2 Muestra

La muestra de nuestra investigación, se recolecto la información de la empresa Inversiones y Negociaciones Leo´s y CIA E.I.R.L.

- **Clientes:** Muestreo por conveniencia.
- **Empleados:** Censo.

4.4 Definición y operacionalización de variables

4.4.1 Variables de la Investigación

4.4.1.1 Variable Independiente

- Control Interno

4.4.1.2 Variable Dependiente

- Gestión Administrativa

4.4.2 Operacionalización de las Variables

CUADRO 01: Matriz de Operacionalización de las Variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA	TIPO	CATEGORIA
Variable Independiente X. Control Interno	X1. Componentes	- Ambiente de Control - Evaluación de Riesgos - Actividades de control - Información y comunicación - Evaluación	Cuantitativo	Ordinal	- Muy de acuerdo - De acuerdo - Ni de acuerdo / Ni desacuerdo - Desacuerdo - Muy desacuerdo
	X2. Valoración	Cuestionario para evaluar el control interno			
	X3. Resultados	Grado de resultados de evaluación			
Variable Dependiente Y. Gestión Administrativa	Y1. Resultados de Gestión	Rentabilidad	Cuantitativo	Ordinal	- Muy de acuerdo - De acuerdo - Ni de acuerdo / Ni desacuerdo - Desacuerdo - Muy desacuerdo
	Y2. Procesos Administrativos	Planeación Organización Dirección Ejecución Control			
	Y3. Estrategias	Planificación Objetivos			

Fuente: Elaboración propia

4.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.4.1 Técnicas

Para el recojo de la información de la parte bibliográfica se utilizó la técnica de la revisión bibliográfica documental, así también la entrevista y análisis comparativo.

4.4.2 Instrumentos

Para el recojo de la información de la parte bibliográfica se utilizó como instrumento las fichas bibliográficas, entrevistas, encuestas y cuestionario de preguntas en la escala de Likert y los cuadros 1 y 2 de la investigación.

- **ESCALA DE LIKERT:**

Según Sampieri (2006), es un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que exprese su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala. La escala de likert permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Un diseño mal construido e inadecuado conlleva a recoger información incompleta, datos no precisos de esta manera genera información nada confiable. Por esta razón la escala de likert es en definitiva un conjunto de ítems respecto a una o más variables que se van a medir.

4.6 Plan de Análisis

En el proceso de la investigación y para su elaboración, la información recogida tanto a nivel bibliográfico documental y de caso, fue organizada, estructurada y analizada en función de darle los respectivos resultados y conclusiones a los objetivos específicos de la investigación.

- Para lograr el objetivo específico 1, se utilizó la revisión bibliográfica y documental de los antecedentes internacionales, nacionales y locales.
- Para alcanzar el objetivo específico 2, se aplicó un cuestionario de preguntas en la escala de Likert al administrador, al representante legal de la empresa, a los empleados y a algunos clientes del caso.
- Finalmente, para lograr el objetivo específico 3 se realizó un análisis comparativo de las dos variables.

4.7 Matriz de Consistencia

Ver anexo 02

4.8 Principios éticos

Uladech (2016) afirma que los principios que originan la actividad investigadora son:

- **Protección a las personas**

La persona en toda investigación es el fin y no el medio, por ello necesitan cierto grado de protección, el cual se determinará de acuerdo al riesgo en que incurran y la probabilidad de que obtengan un beneficio. En el ámbito de la investigación es en las cuales se trabaja con personas, se debe respetar la dignidad humana, la identidad, la diversidad, la confidencialidad y la privacidad. Este principio no solamente implicará que las personas que son sujetos de investigación participen voluntariamente en la investigación y dispongan de información adecuada, sino también involucrará el pleno respeto de sus derechos fundamentales, en particular si se encuentran en situación de especial vulnerabilidad.

- **Beneficencia y no maleficencia:**

Se debe asegurar el bienestar de las personas que participan en las investigaciones. En ese sentido, la conducta del investigador debe responder a las siguientes reglas generales: no causar daño, disminuir los posibles efectos adversos y maximizar los beneficios.

- **Justicia:**

El investigador debe ejercer un juicio razonable, ponderable y tomar las precauciones necesarias para asegurarse de que sus sesgos, y las

limitaciones de sus capacidades y conocimiento, no den lugar o toleren prácticas injustas. Se reconoce que la equidad y la justicia otorgan a todas las personas que participan en la investigación derecho a acceder a sus resultados. El investigador está también obligado a tratar equitativamente a quienes participan en los procesos, procedimientos y servicios asociados a la investigación.

- **Integridad científica:**

La integridad o rectitud deben regir no sólo la actividad científica de un investigador, sino que debe extenderse a sus actividades de enseñanza y a su ejercicio profesional. La integridad del investigador resulta especialmente relevante cuando, en función de las normas deontológicas de su profesión, se evalúan y declaran daños, riesgos y beneficios potenciales que puedan afectar a quienes participan en una investigación. Asimismo, deberá mantenerse la integridad científica al declarar los conflictos de interés que pudieran afectar el curso de un estudio o la comunicación de sus resultados.

- **Consentimiento informado y expreso:**

En toda investigación se debe contar con la manifestación de voluntad, informada, libre, inequívoca y específica; mediante la cual las personas como sujetos investigadores o titular de los datos consienten el uso de la información para los fines específicos establecidos en el proyecto.

(ULADECH, 2016). Principios que rigen la actividad investigadora. Código de la Ética para la Investigación, Versión (001) ,3-4

V. RESULTADOS Y ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

5.1 Resultados

5.1.1 Respecto al objetivo específico 1: Establecer cómo la ejecución del Control Interno influye y optimiza la Gestión Administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú, 2018.

CUADRO 02: Resumen Conceptual de los Antecedentes de la Investigación.

AUTORES	RESULTADOS
Guamán (2012)	El Control Interno constituye uno de los elementos fundamentales en toda organización con el propósito de mejorar las actividades administrativas o financieras según sea la organización, el objeto del control interno es controlar, organizar los procedimientos de las actividades para evitar falencias en la organización a fin de conseguir los objetivos planteados.
Gavilanez (2012)	El control interno comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos que tiene implantados una empresa o negocio, estructurados en un todo para la obtención de los siguientes objetivos fundamentales: a) La obtención de información financiera correcta y segura; b) La salvaguarda de los activos; c) La eficiencia de las operaciones; y d) La adhesión a las políticas emitidas por la gerencia.
Melo y Uribe (2017)	El enfoque habitual del control interno tiene como objetivo que el desarrollo del plan, los métodos y procedimientos organizacionales estén enmarcados en; proteger los activos y bienes de la organización, los registros contables sean razonables y confiables, el desarrollo de las actividades sea eficaces de acuerdo al direccionamiento administrativo y el logro de los objetivos y metas planificada. Así mismo, todo el personal de la organización debe

	<p>estar involucrado con el sistema de control interno en el desarrollo de sus actividades laborales definidas en los procedimientos de control en cada una de las actividades ejecutadas</p>
<p>Bosque y Ruiz (2016)</p>	<p>La implementación de los circuitos (aplicación de fondos) diseñados logrará disminuir los riesgos propios de los circuitos analizados y además otorgará mayor fiabilidad a la información contable. Como resultado se obtendrá, por una parte, un eficaz resguardo de sus recursos, y por otra, un progresivo incremento de la rentabilidad causado por la existencia de procesos ordenados y sólidos, y de información confiable y oportuna para la toma de decisiones.</p>
<p>Vasquez (2016)</p>	<p>El control interno es una herramienta que permite mejorar la gestión administrativa de las empresas en general y de las empresas privadas en particular. Asimismo, los autores se limitan a describir los aspectos fundamentales del control interno en base a lo que se establece en la teoría, basado en el informe COSO, afirmando que la implementación de un sistema de control interno promueve la eficiencia y eficacia, y asegura la efectividad en la gestión administrativa de las empresas.</p>
<p>Sanchez (2018)</p>	<p>El control interno es un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo; por lo tanto, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos, sino de una herramienta práctica para prevenir y detectar malos manejos, fraudes y robos en las diferentes áreas de las empresas, así como el uso eficiente y eficaz de los insumos y recursos productivos, y la minimización de los riesgos; lo que permite mejorar la productividad, rentabilidad y competitividad de las mismas.</p>
<p>Valverde (2018)</p>	<p>No es posible definir un valor numérico estadístico que mida con certeza el grado de influencia del control interno en la gestión del área de recursos humanos, pero basados en las conjeturas de los autores citados se puede establecer razonablemente que la implementación del control interno en las organizaciones favorece</p>

	al desarrollo de las actividades mejorando los procedimientos permitiendo que se realicen de la manera más eficiente.
Verrando (2018)	El control interno tiene como objetivo fundamental establecer las acciones, las políticas, los métodos, los procedimientos y mecanismos de prevención, control, evaluación y de mejoramiento continuo de la empresa, que le permitan la autoprotección necesaria para garantizar una función administrativa transparente, eficiente, cumplimiento de la constitución, leyes y normas que la regulan y coordinación de actuaciones con las diferentes instancias con las que se relaciona.
Velapatiño (2017)	El control interno incide positivamente en la efectividad administrativa de las empresas. La adecuada implementación de un sistema de control interno basado en el informe COSO contribuye a que las entidades desarrollen un eficiente proceso de gestión según las metas trazadas por la gerencia ya que actualmente las empresas no están consiguiendo una efectividad administrativa.
Vivanco (2018)	Un sistema de control interno en las empresas influirá en la gestión de los inventarios, debido a que permitirá un control claro y preciso de las entradas y salidas de mercaderías, mejorando la eficiencia de la empresa.
Castro y Paredes (2015)	El Sistema de Control Interno basado en el Informe COSO, permite la eficiencia de las operaciones y el uso adecuado de los recursos, logrando la optimización de la Gestión traducidos en eficiencia, eficacia y economía.
Coz y Perez (2017)	La necesidad e importancia del Control Interno como un instrumento para mejorar la eficiencia administrativa de las mismas a través del ambiente de control , los sistemas de comunicación e información y las actividades de monitoreo.

Fuente: Elaboración propia, basado en los antecedentes Internacionales, Nacionales y Locales de la presente investigación.

5.1.2 Respecto al objetivo específico 2: Describir cómo influye el cumplimiento de las normas y políticas internas, en la Gestión Administrativa de la empresa Inversiones y Negociaciones Leo's y CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018.

CUESTIONARIO APLICADO AL ADMINISTRADOR, REPRESENTANTE, EMPLEADOS Y CLIENTES

A) CONTROL INTERNO:

1. Ambiente de Control

Tabla N° 01

¿Cree usted que, las instalaciones de la empresa están aptas para que se aplique el Control Interno?

ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	1	5%
De acuerdo	15	75%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	3	15%
En desacuerdo	1	5%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	20	100%

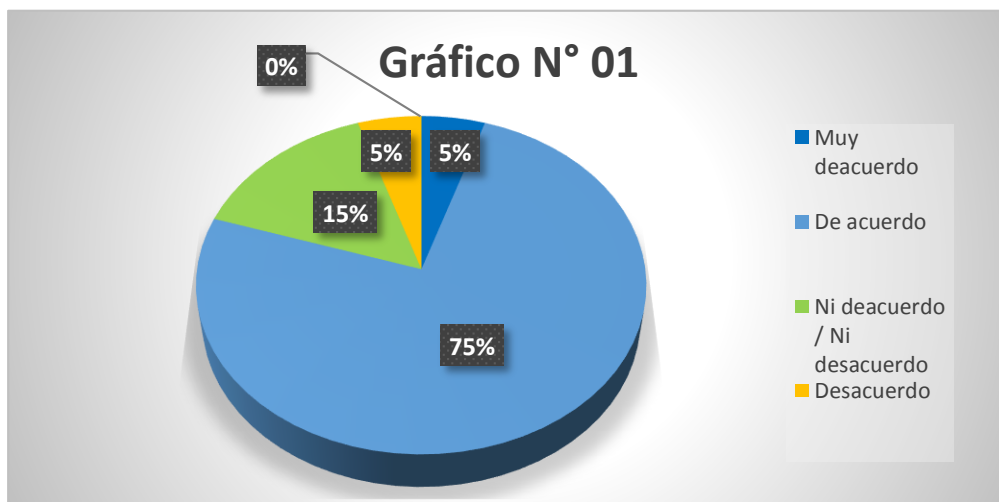


Gráfico N° 01: Las instalaciones están aptas para aplicar el Control Interno.

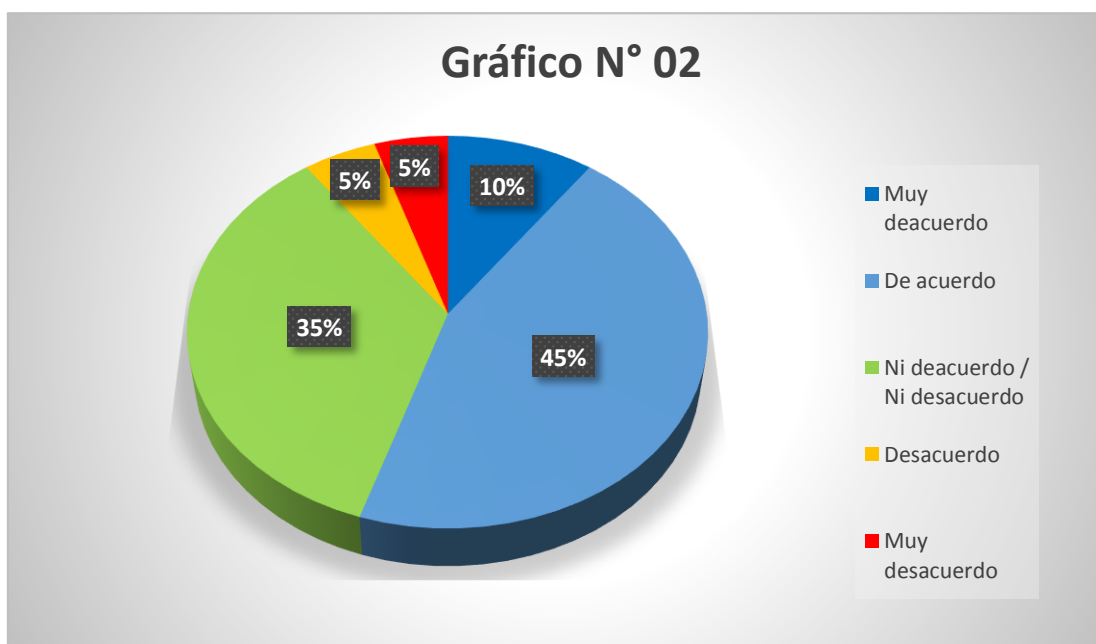
Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que, un 75% están de acuerdo, el 15% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 5% en desacuerdo.

Tabla N° 02

¿Está usted de acuerdo con las políticas y normas, para obtener los objetivos a corto y largo plazo establecidas por la empresa?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	2	10%
De acuerdo	9	45%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	7	35%
En desacuerdo	1	5%
Muy en desacuerdo	1	5%
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 02: Políticas y normas, para obtener los objetivos a corto y largo plazo.

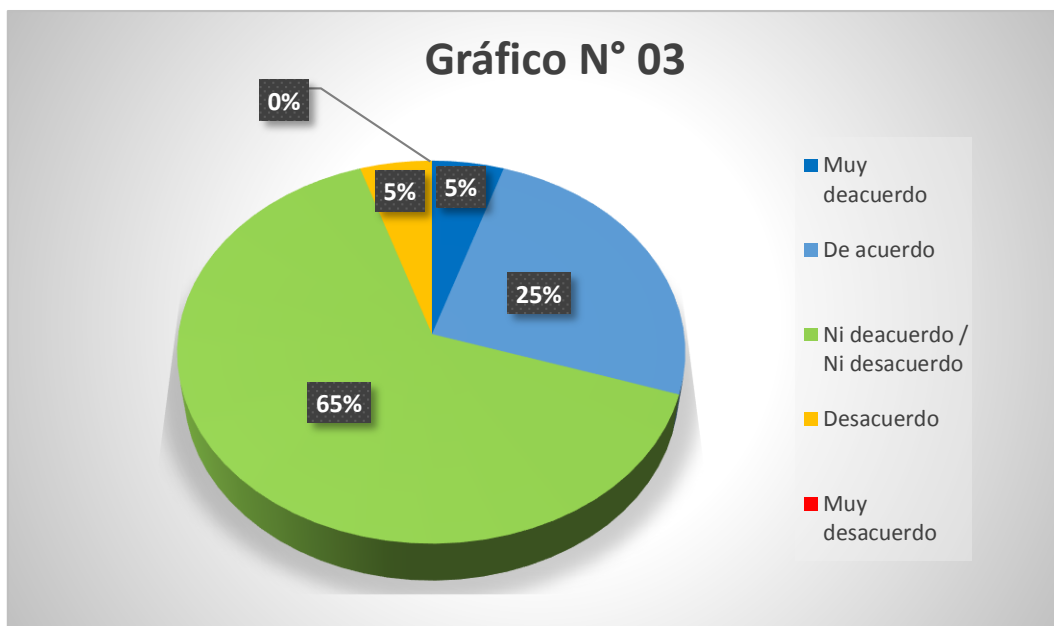
Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que, un 45% están de acuerdo, el 35% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 5% en desacuerdo.

Tabla N° 03

¿Cree usted que las políticas y normas de la empresa tienen un manual normas y procedimientos escrito y adecuadamente entregado a cada colaborador de la empresa?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	1	5%
De acuerdo	5	25%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	13	65%
En desacuerdo	1	5%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 03: Las Políticas y normas de la empresa tienen un manual de normas y procedimientos.

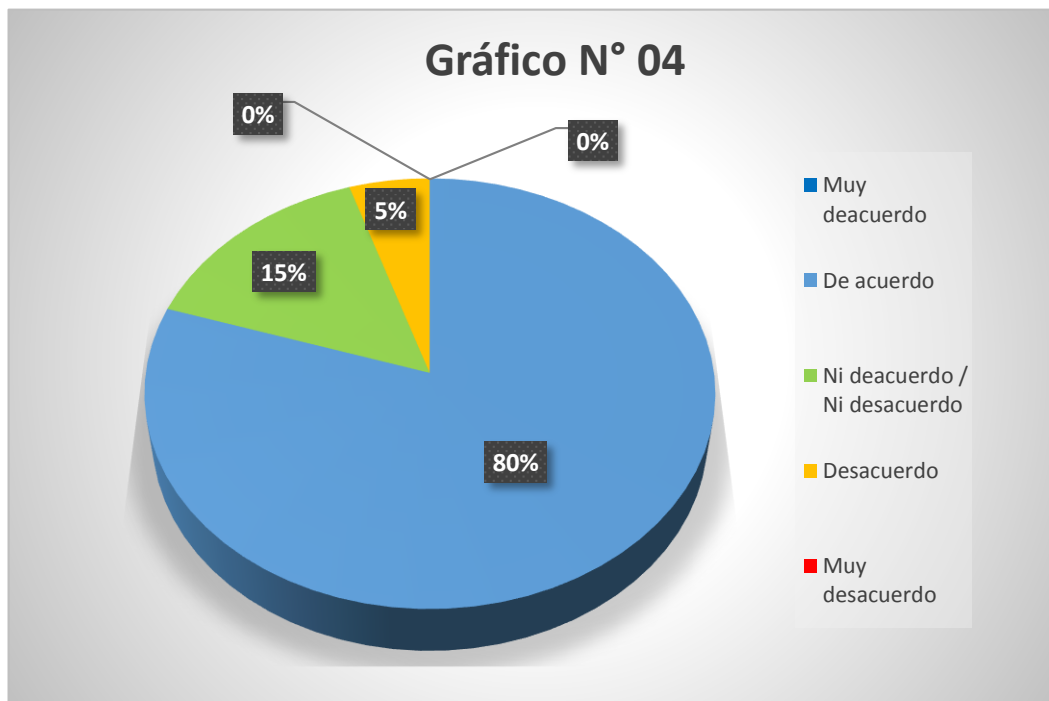
Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que, un 65% están ni de acuerdo / ni desacuerdo, el 25% de acuerdo y el 5% en desacuerdo.

Tabla N° 04

¿Cree usted que existen procedimientos apropiados para la contratación, valoración del desempeño y capacitación del personal?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	16	80%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	3	15%
En desacuerdo	1	5%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 04: Procedimientos apropiados para la Contratación, valoración del desempeño y capacitación del personal.

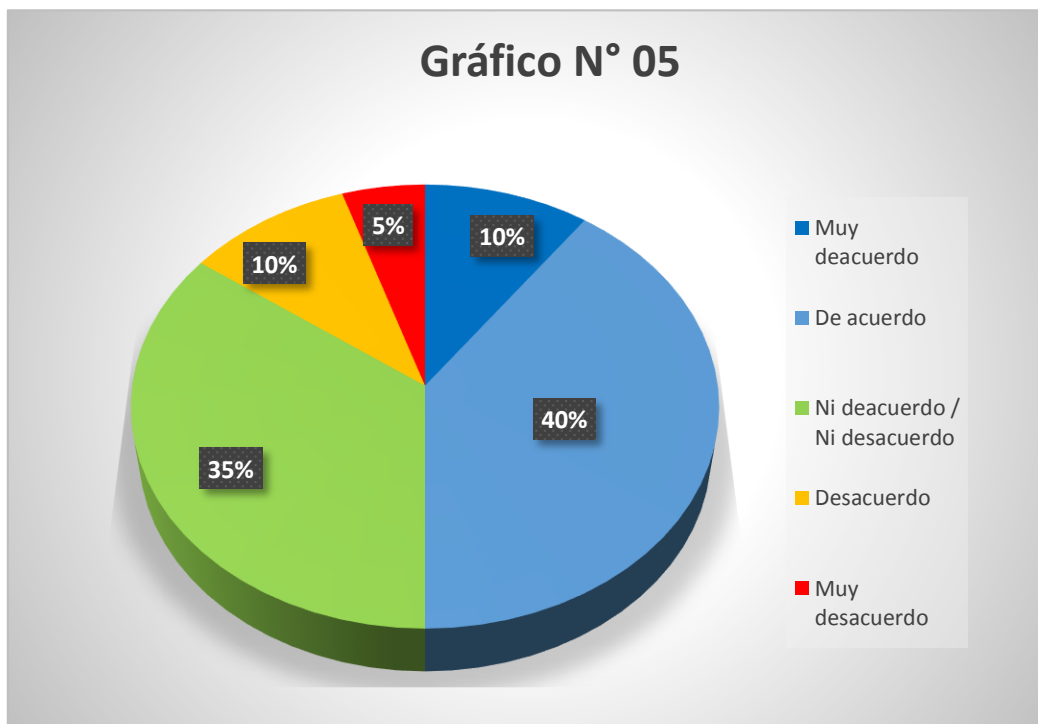
Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que, un 80% están de acuerdo, el 15% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 5% en desacuerdo.

Tabla N° 05

¿Cree usted que se han suscitado hechos fraudulentos o contrarios a la ética, que involucren a los actuales empleados y miembros de la organización?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	2	10%
De acuerdo	8	40%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	7	35%
En desacuerdo	2	10%
Muy en desacuerdo	1	5 %
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 05: Hechos fraudulentos o contrarios a la ética, que involucren a los actuales empleados y miembros de la organización.

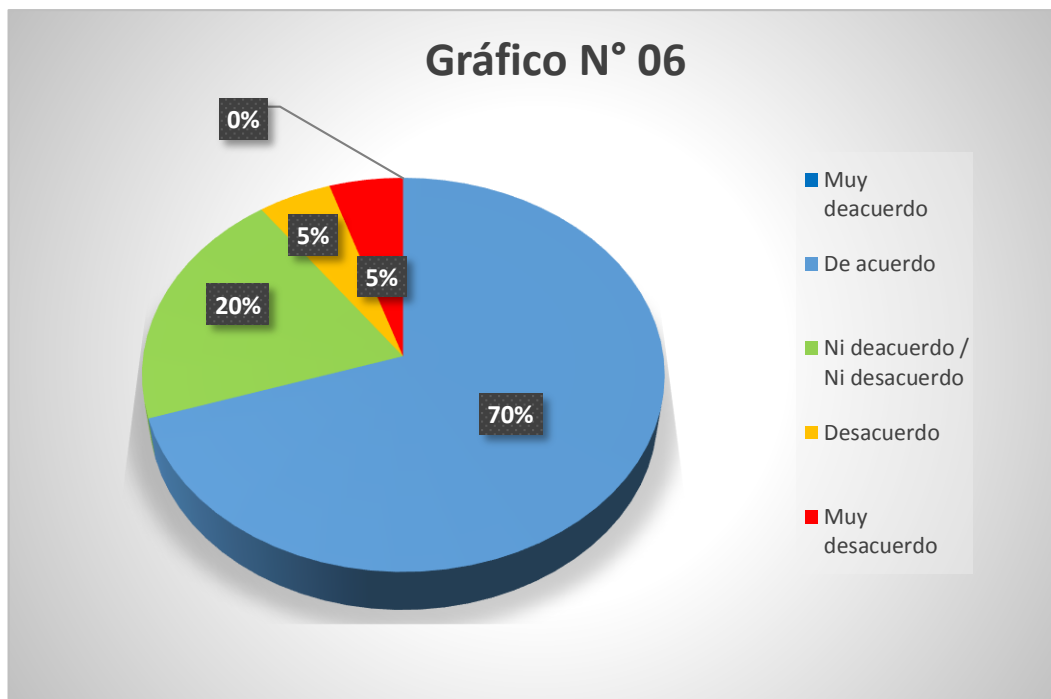
Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que, un 40% están de acuerdo, el 35% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 10% en desacuerdo.

Tabla N° 06

¿Cree usted que, en caso del incumplimiento de las normas de ética, la administración ha tomado las medidas correctivas apropiadas?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	14	70%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	4	20%
En desacuerdo	1	5%
Muy en desacuerdo	1	5%
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 06: En caso del incumplimiento de las normas de ética, la administración ha tomado las medidas correctivas apropiadas.

Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

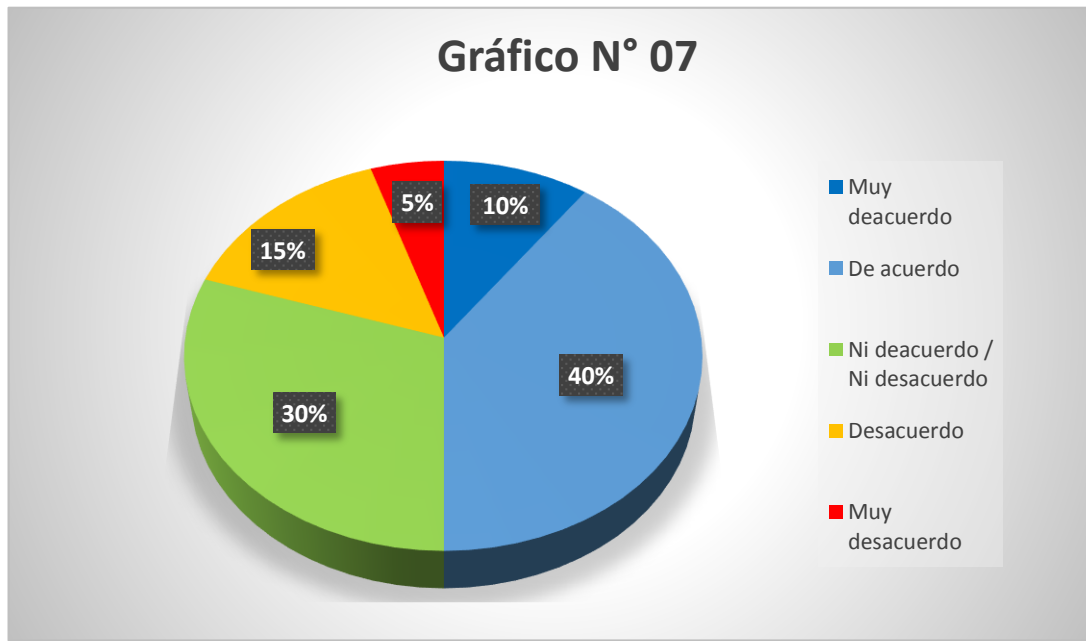
Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que 70% están de acuerdo, el 20% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 5% en desacuerdo.

2. Evaluación de Riesgos

Tabla N° 07

¿Está de acuerdo que se ha establecido y difundido las normas y políticas para la administración de riesgos y las consecuencias para las mismas?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	2	10%
De acuerdo	8	40%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	6	30%
En desacuerdo	3	15%
Muy en desacuerdo	1	5%
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 07: Se ha establecido y difundido las normas y políticas para la administración de riesgos y las consecuencias para las mismas.

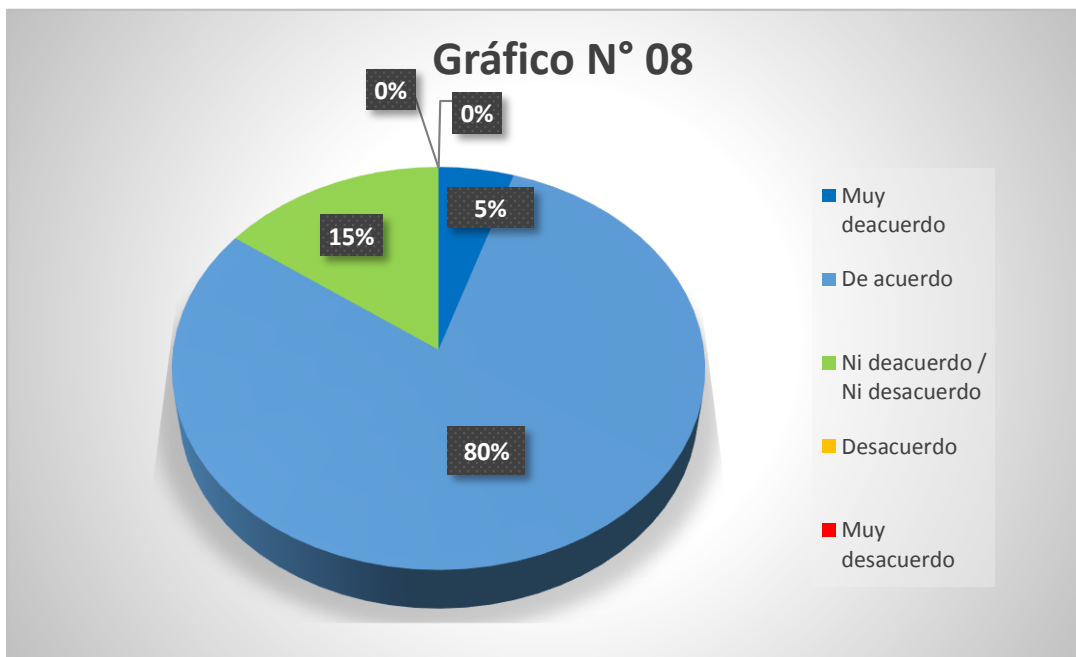
Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que 40% están de acuerdo, el 30% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 15% en desacuerdo.

Tabla N° 08

¿Está de acuerdo que la empresa cuente con personal fijado para identificar, analizar y corregir los posibles riesgos internos y externos?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	1	5%
De acuerdo	16	80%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	3	15%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 08: La empresa cuenta con personal fijado para identificar, analizar y corregir los posibles riesgos internos y externos.

Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

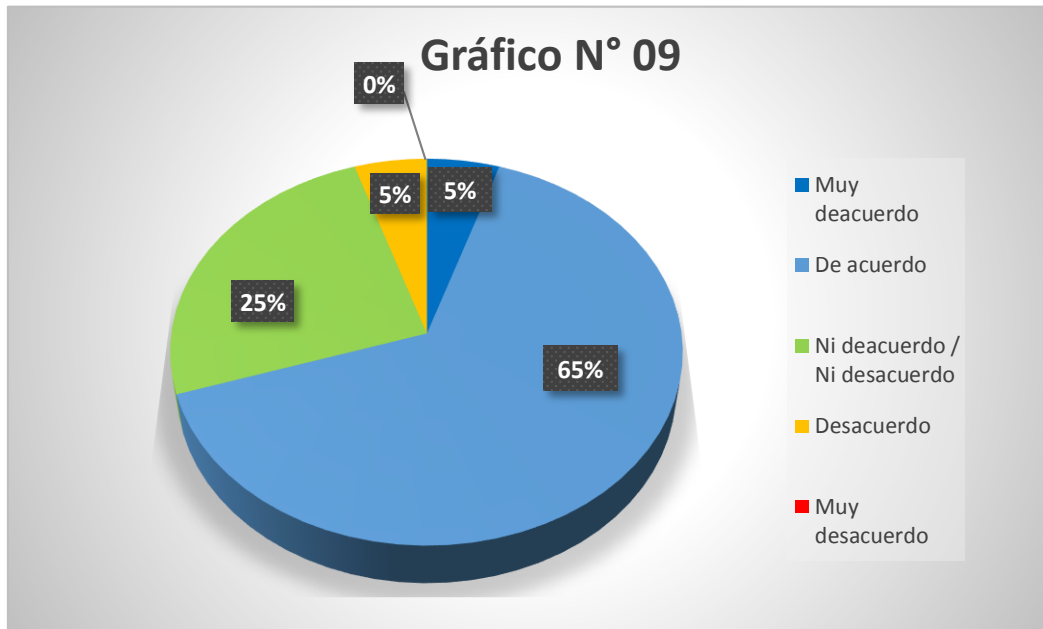
Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que 80% están de acuerdo, el 15% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 0% en desacuerdo.

3. Actividades de Control

Tabla N° 09

¿Está de acuerdo con el análisis para determinar la existencia de actividades improductivas que retardan el cumplimiento de los objetivos en la organización?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	1	5%
De acuerdo	13	65%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	5	25%
En desacuerdo	1	5%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 09: Análisis para determinar la existencia de actividades improductivas que retardan el cumplimiento de los objetivos en la organización.

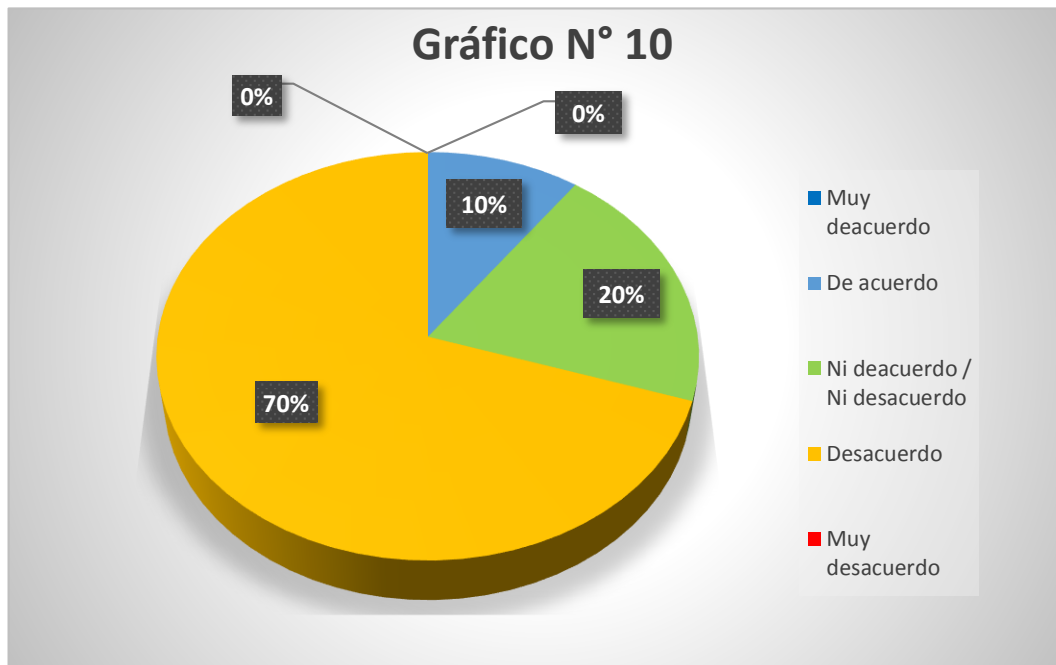
Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que 65% están de acuerdo, el 25% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 5% en desacuerdo.

Tabla N° 10

¿Cree usted que los productos e insumos están debidamente registrados, ordenados y almacenados; evitando pérdidas, roturas y deterioros de las mismas?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	10%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	4	20%
En desacuerdo	14	70%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 10: Los productos e insumos están debidamente registrados, ordenados y almacenados.

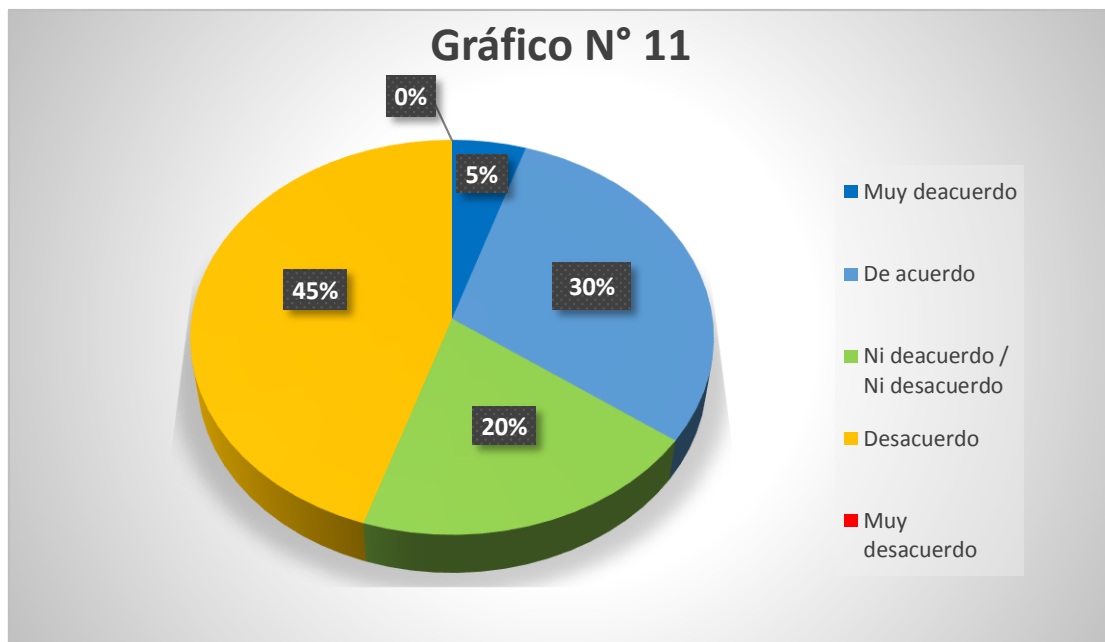
Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que 10% están de acuerdo, el 20% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 70% en desacuerdo.

Tabla N° 11

¿Cree usted que los registros contables de los comprobantes de compra y venta se realizan de manera correcta y oportuna?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	1	5%
De acuerdo	6	30%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	4	20%
En desacuerdo	9	45%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 11: Los registros contables de los comprobantes de compra y venta se realizan de manera correcta y oportuna.

Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que 30% están de acuerdo, el 20% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 45% en desacuerdo.

Tabla N° 12

¿Está de acuerdo usted que exista un registro de control de inventarios para el ingreso y salida de bienes y materiales en la organización?

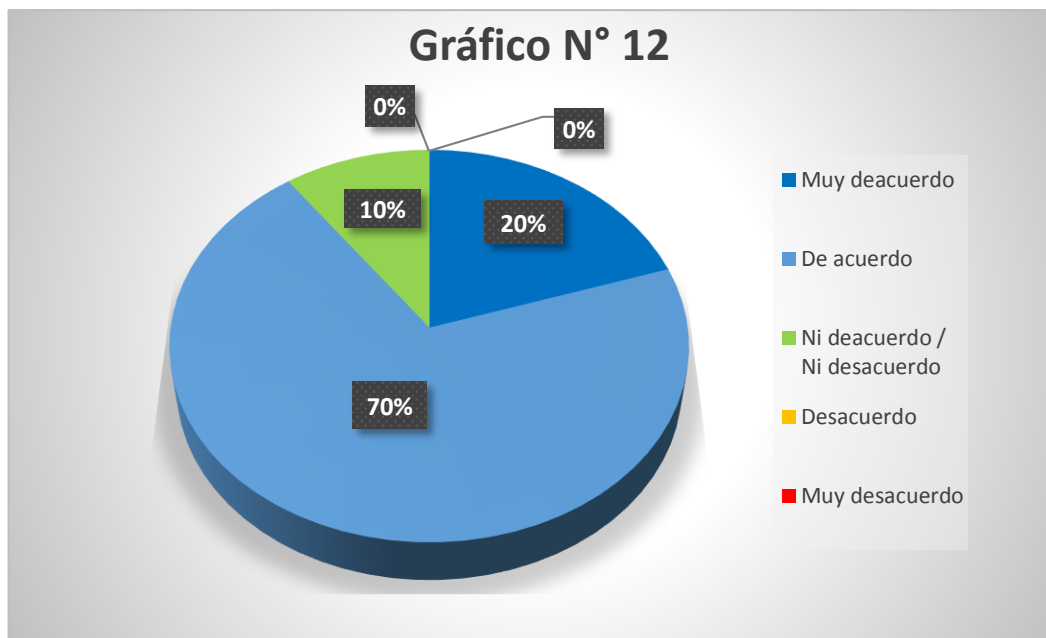


Gráfico N° 12: Existencia de un registro de control de inventarios para el ingreso y salida de bienes y materiales en la organización.

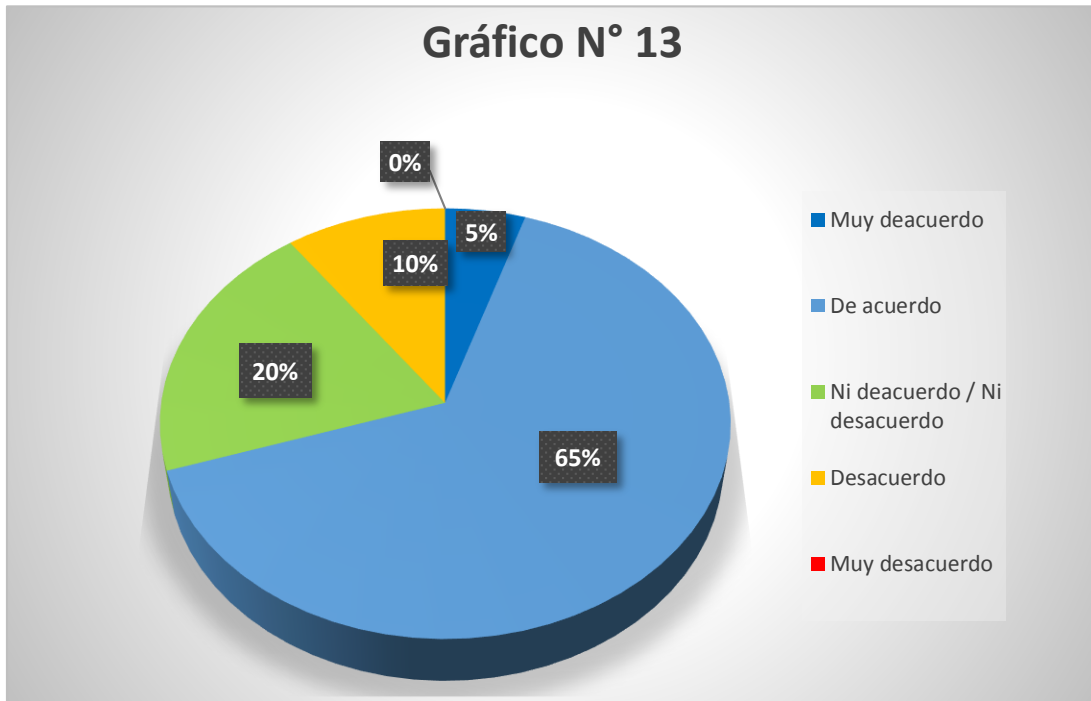
Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que 70% están de acuerdo, el 10% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 0% en desacuerdo.

Tabla N° 13

¿Cree usted que se realizan arqueos de caja de manera sorpresiva y frecuentemente en la empresa?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	1	5%
De acuerdo	13	65%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	4	20%
En desacuerdo	2	10%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 13: Arqueos de caja de manera sorpresiva y frecuentemente en la empresa.

Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

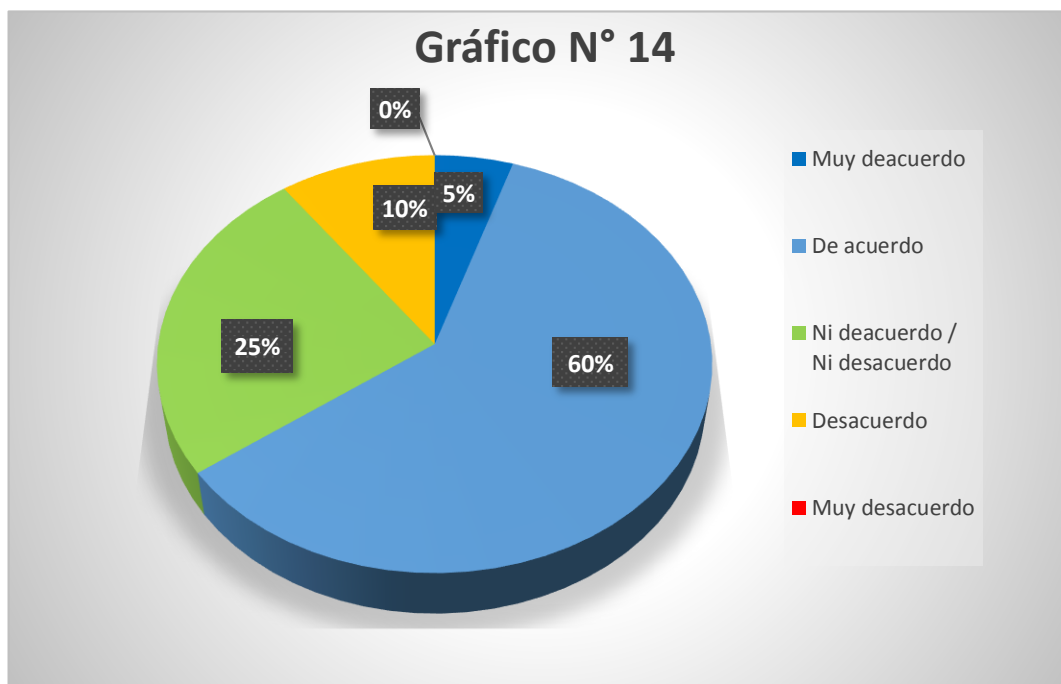
Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que 65% están de acuerdo, el 20% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 10% en desacuerdo.

4. Información y Comunicación.

Tabla N° 14

¿Estás de acuerdo que el sistema de información de la empresa es adecuada y eficaz para la solución de cualquier inconveniente?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	1	5%
De acuerdo	12	60%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	5	25%
En desacuerdo	2	10%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 14: El sistema de información de la empresa es adecuada y eficaz para la solución de cualquier inconveniente.

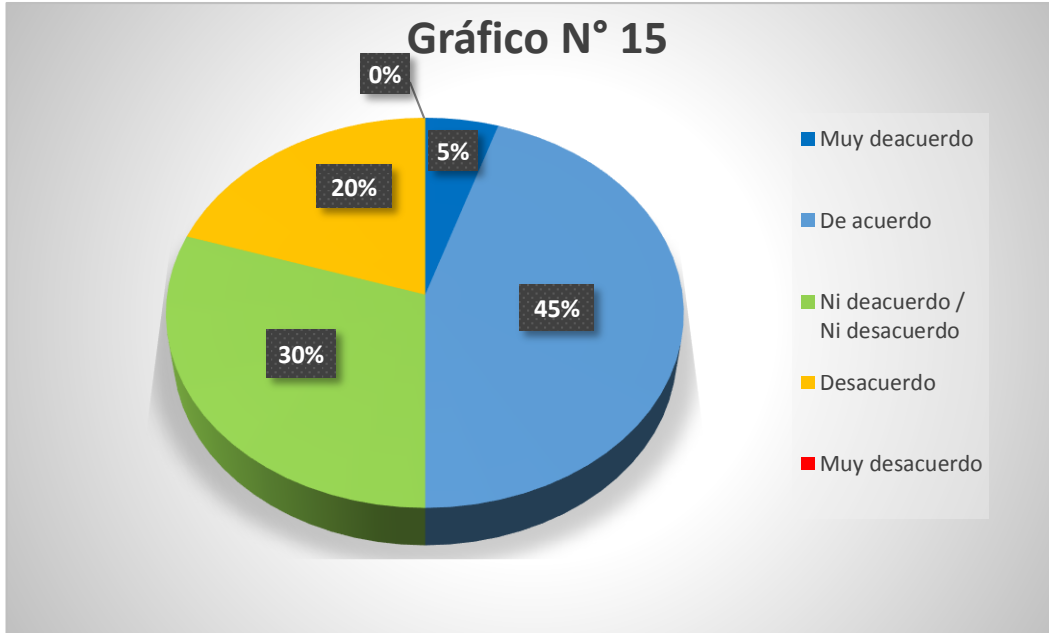
Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que 60% están de acuerdo, el 25% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 10% en desacuerdo.

Tabla N° 15

¿Estás de acuerdo que las quejas y sugerencias son informadas, analizadas y solucionadas de manera óptima y oportuna?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	1	5%
De acuerdo	9	45%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	6	30%
En desacuerdo	4	20%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 15: Las quejas y sugerencias son informadas, analizadas y solucionadas de manera óptima y oportuna.

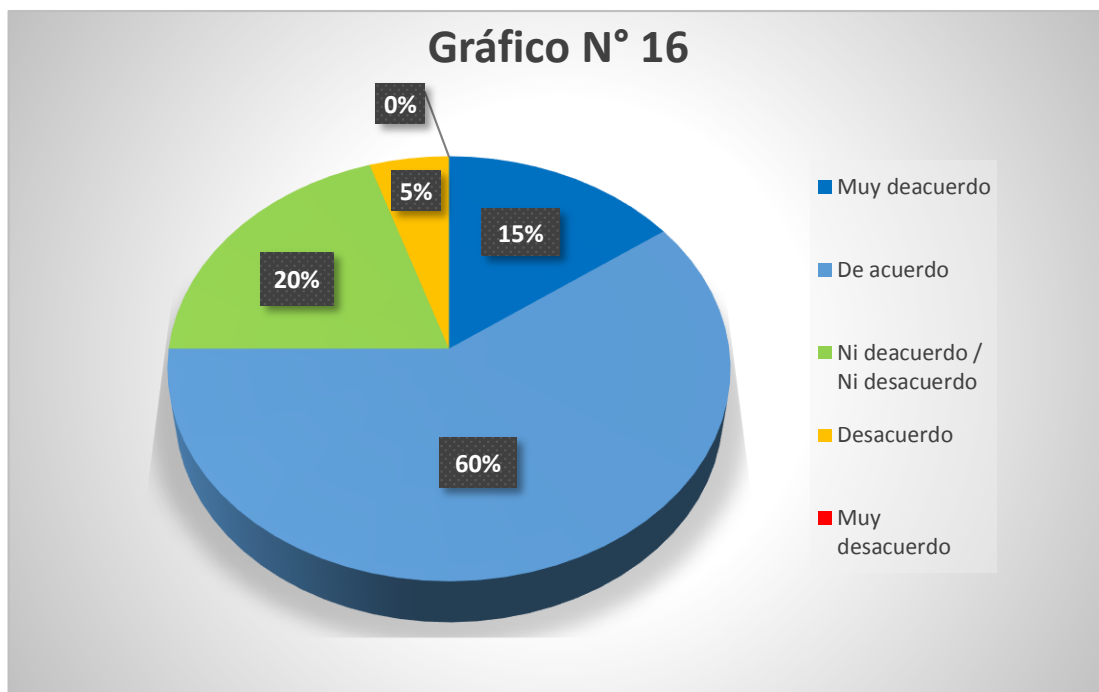
Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que 45% están de acuerdo, el 30% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 20% en desacuerdo.

Tabla N° 16

¿Cree usted que la comunicación entre usted y su jefe es buena y se siente en un ambiente de armonía con sus compañeros de trabajo?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	3	15%
De acuerdo	12	60%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	4	20%
En desacuerdo	1	5%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 16: La comunicación entre usted, su jefe y trabajadores es buena, se siente un ambiente de armonía entre compañeros de trabajo.

Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

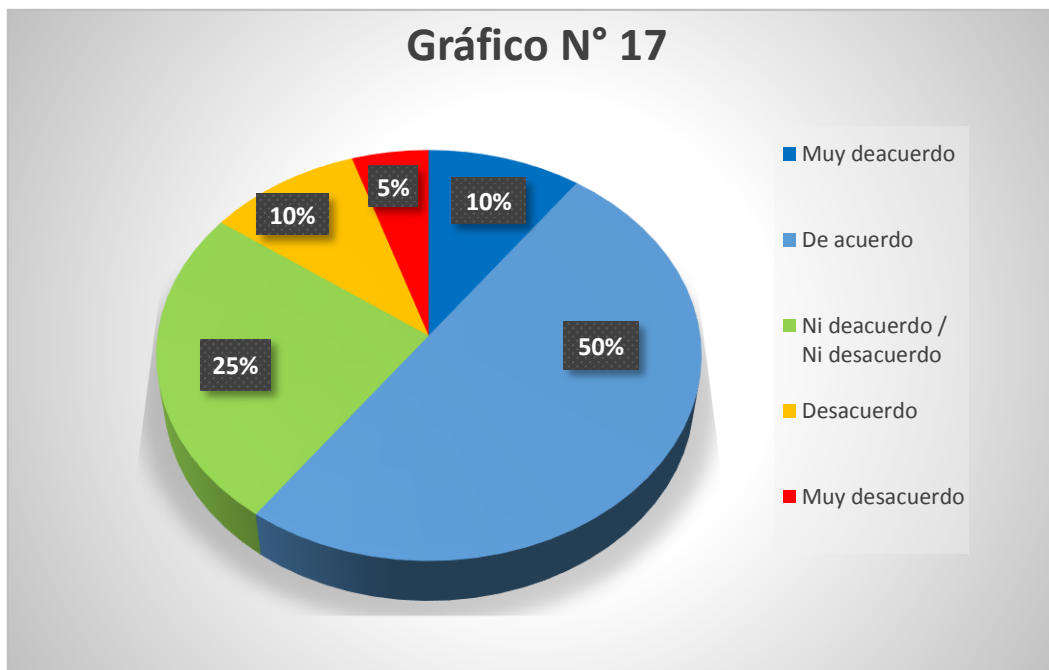
Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que 60% están de acuerdo, el 20% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 5% en desacuerdo.

5. Supervisión.

Tabla N° 17

¿Estás de acuerdo con los procedimientos y acciones del personal a cargo para la toma de acciones correctivas?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	2	10%
De acuerdo	10	50%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	5	25%
En desacuerdo	2	10%
Muy en desacuerdo	1	5%
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 17: Procedimientos y acciones del personal a cargo para la toma de acciones correctivas.

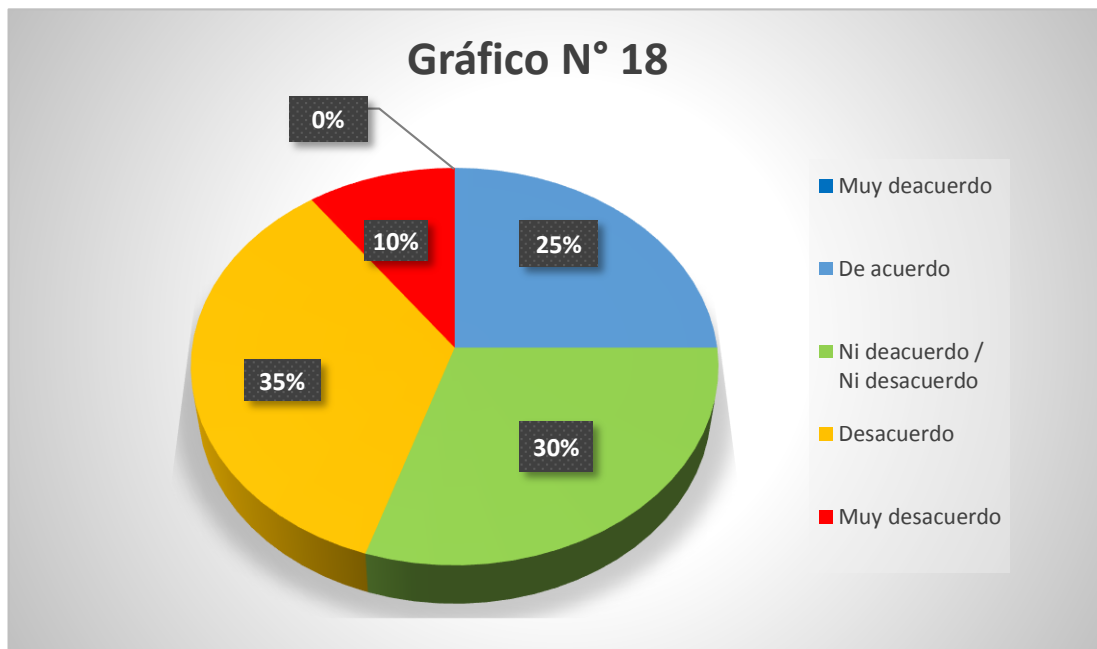
Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que 50% están de acuerdo, el 25% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 10% en desacuerdo.

Tabla N° 18

¿Cree usted que existe la comprobación constante entre el registro existente con los activos de la empresa?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	5	25%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	6	30%
En desacuerdo	7	35%
Muy en desacuerdo	2	10%
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 18: Comprobación constante entre el registro existente con los activos de la empresa.

Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador y Empleados.

Fuente: Elaboración propia.

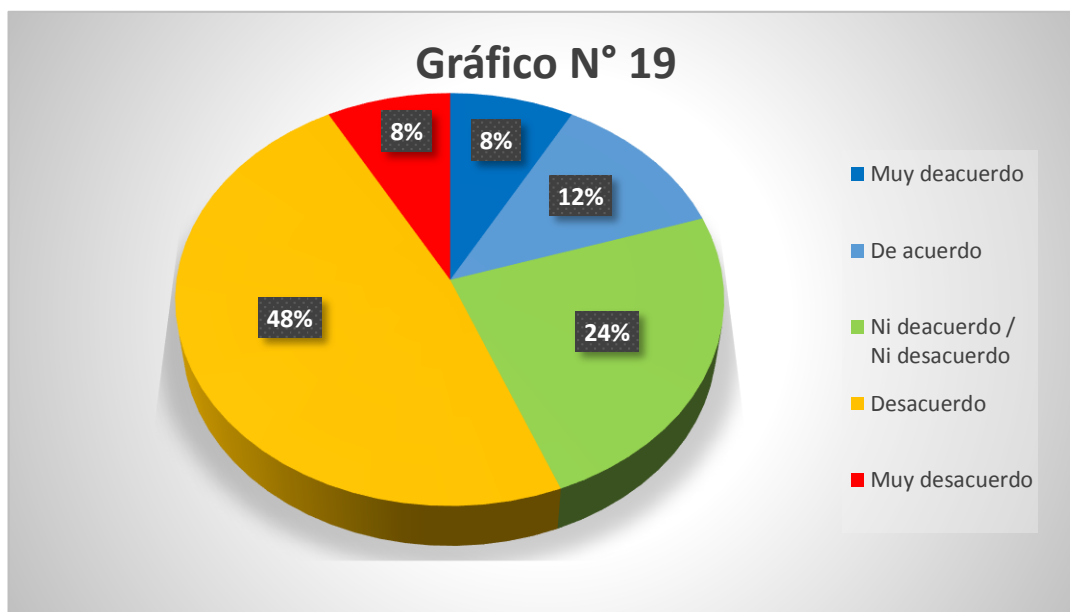
El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que 25% están de acuerdo, el 30% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 35% en desacuerdo.

B) GESTIÓN ADMINISTRATIVA:

1. Planeación

Tabla N° 19

¿Cree usted que, las condiciones del local en que realiza su trabajo son apropiadas para obtener en menor tiempo los resultados deseados y objetivos de la institución?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	2	8%
De acuerdo	3	12%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	6	24%
En desacuerdo	12	48%
Muy en desacuerdo	2	8%
TOTAL	25	100%

Gráfico N° 19: Las condiciones del local en que realiza su trabajo son apropiadas para obtener en menor tiempo los resultados y objetivos de la institución.

Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador, Empleados y Clientes.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que el 12% están de acuerdo, el 24% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 48% en desacuerdo.

Tabla N° 20

¿Cree usted que los objetivos de la organización están informados adecuadamente y por escrito tanto al personal, clientes y visitantes, así como también la misión y visión de la empresa?

ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	9	36%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	12	48%
En desacuerdo	3	12%
Muy en desacuerdo	1	4%
TOTAL	25	100%

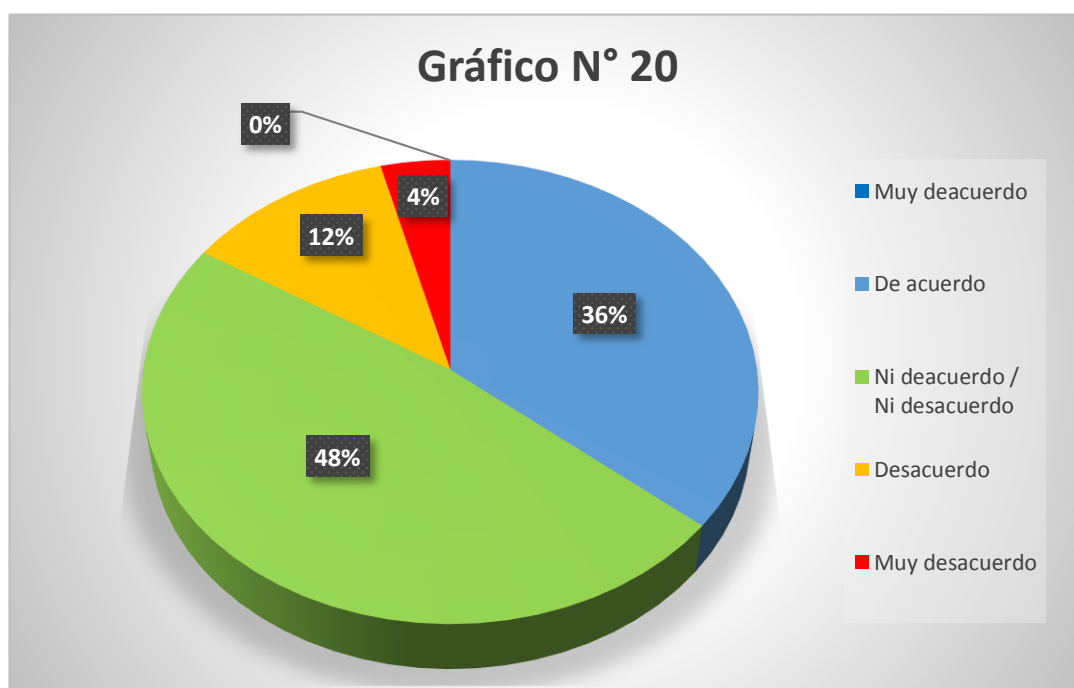


Gráfico N° 20: Los objetivos de la organización están informados adecuadamente y por escrito tanto al personal, clientes y visitantes, así como también la misión y visión de la empresa.

Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador, Empleados y Clientes.

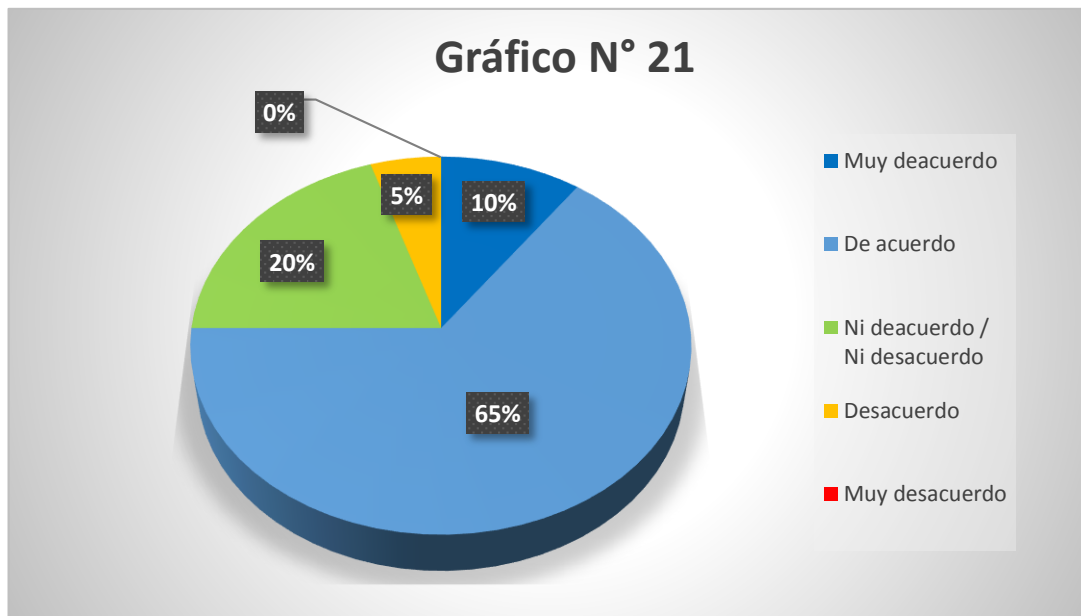
Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que el 36% están de acuerdo, el 48% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 12% en desacuerdo.

2. Organización

Tabla N° 21

¿Está usted de acuerdo con el método de organización de la empresa, que permite distribuir el trabajo eficiente para una adecuada atención a los clientes?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	2	10%
De acuerdo	13	65%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	4	20%
En desacuerdo	1	5%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	20	100%

Gráfico N° 21: El método de organización de la empresa, que permite distribuir el trabajo de manera eficiente para una adecuada atención a los clientes.

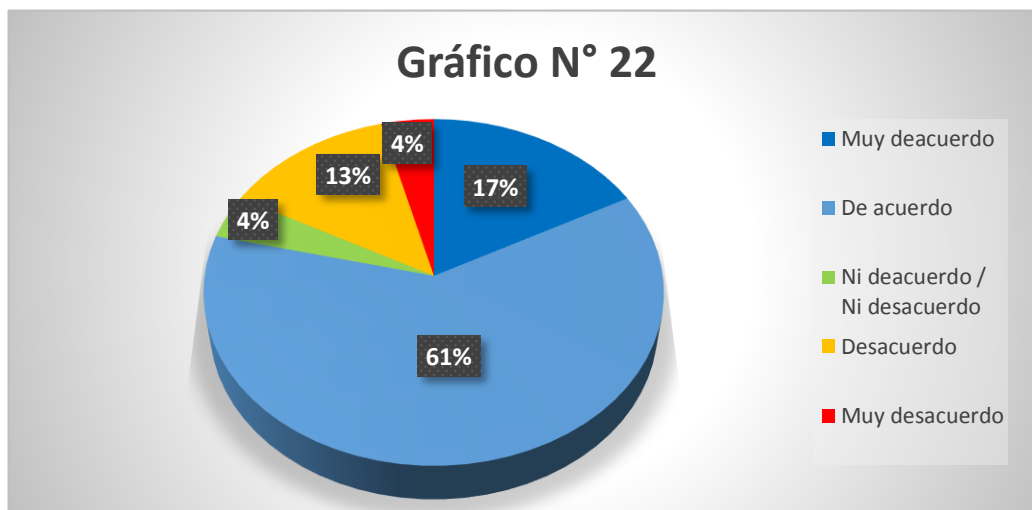
Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador, Empleados y Clientes.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que el 65% están de acuerdo, el 20% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 5% en desacuerdo.

Tabla N° 22

¿Cree usted que la cantidad de empleados son apropiados y distribuidos adecuadamente para su buen desempeño y satisfacción atención al cliente?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	4	17%
De acuerdo	14	61%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	1	4%
En desacuerdo	3	13%
Muy en desacuerdo	1	4%
TOTAL	25	100%

Gráfico N° 22: La cantidad de empleados son apropiados y distribuidos adecuadamente para su buen desempeño y satisfacción atención al cliente.

Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador, Empleados y Clientes.

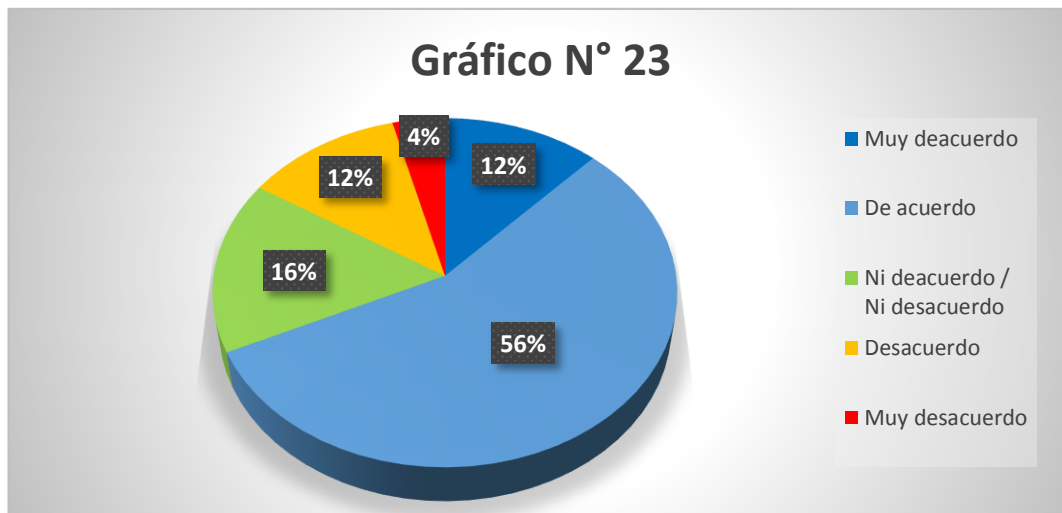
Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que el 61% están de acuerdo, el 4% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 13% en desacuerdo.

3. Dirección

Tabla N° 23

¿Está usted de acuerdo con la administración de la empresa; el correcto e imparcial trato a los empleados por parte del administrador y representante para una eficiente atención a los clientes?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	3	12%
De acuerdo	14	56%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	4	16%
En desacuerdo	3	12%
Muy en desacuerdo	1	4%
TOTAL	25	100%

Gráfico N° 23: La administración de la empresa; el correcto e imparcial trato a los empleados por parte del administrador y representante para una eficiente atención a los clientes.

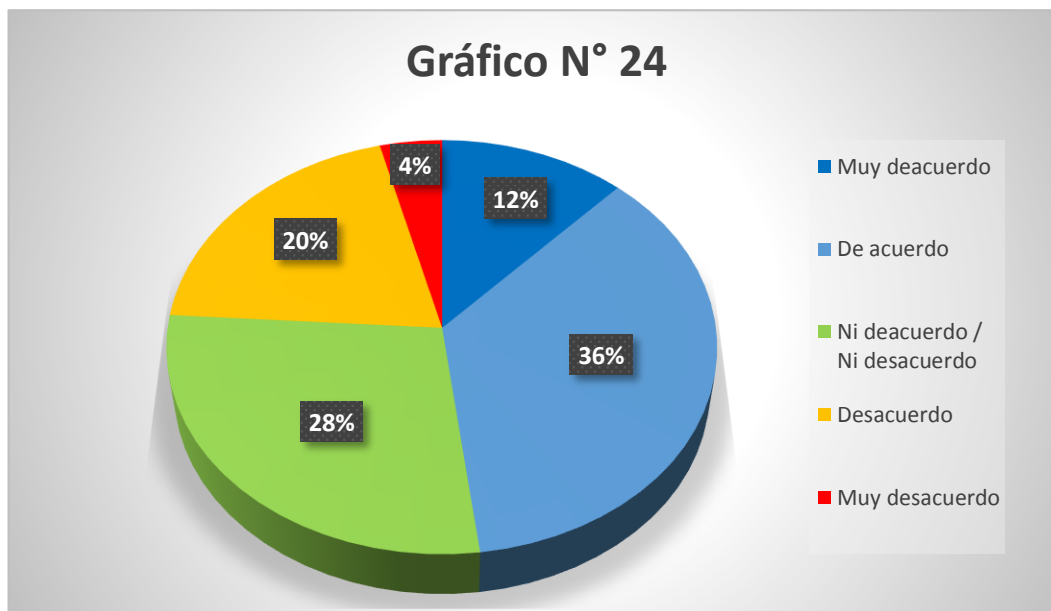
Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador, Empleados y Clientes.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que el 56% están de acuerdo, el 16% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 12% en desacuerdo.

Tabla N° 24

¿Cree usted que el administrador lidera, guía, motiva y supervisa de manera adecuada a los empleados para que realicen sus tareas asignadas?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	3	12%
De acuerdo	9	36%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	7	28%
En desacuerdo	5	20%
Muy en desacuerdo	1	4%
TOTAL	25	100%

Gráfico N° 24: El administrador lidera, guía, motiva y supervisa de manera adecuada a los empleados para que realicen sus tareas asignadas.

Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador, Empleados y Clientes.

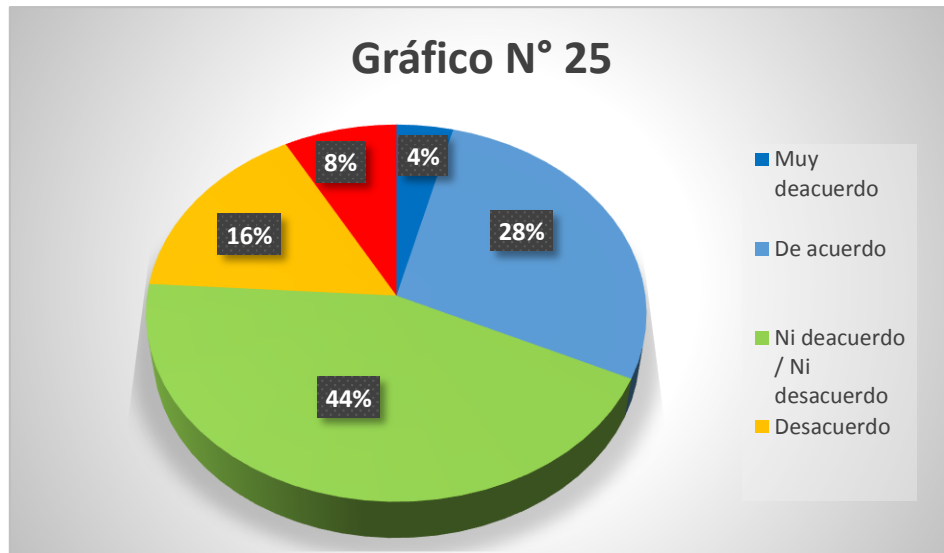
Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que el 36% están de acuerdo, el 28% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 20% en desacuerdo.

4. Ejecución

Tabla N° 25

¿Está usted de acuerdo que el horario de trabajo le dificulta sus compromisos familiares, educativos o sociales?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	1	4%
De acuerdo	7	28%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	11	44%
En desacuerdo	4	16%
Muy en desacuerdo	2	8%
TOTAL	25	100%

Gráfico N° 25: El horario de trabajo le dificulta sus compromisos familiares, educativos o sociales.

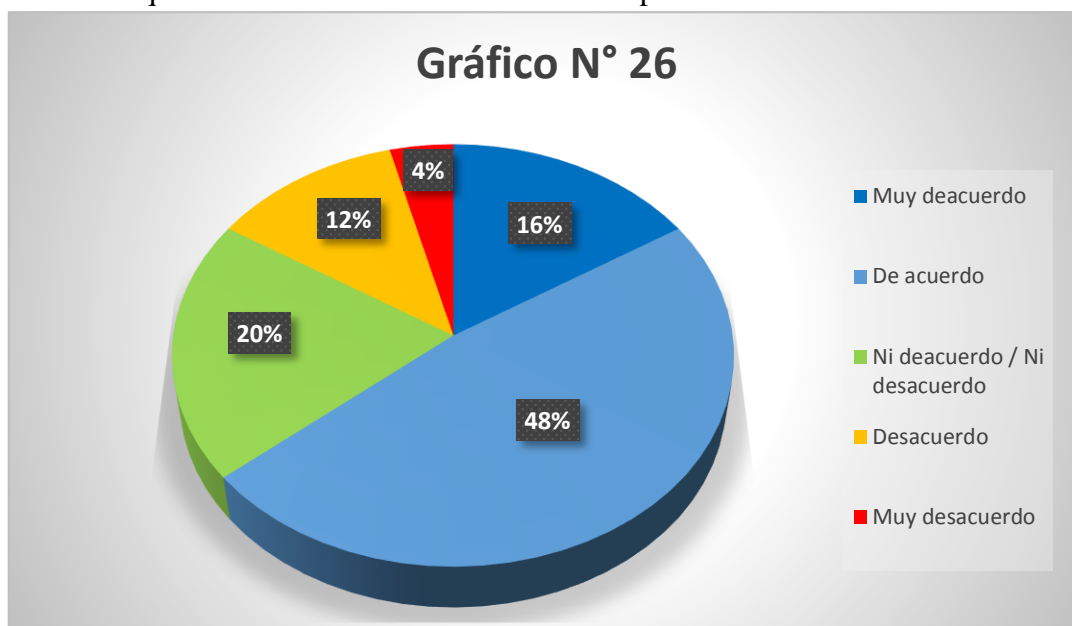
Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador, Empleados y Clientes.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que el 28% están de acuerdo, el 44% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 16% en desacuerdo.

Tabla N° 26

¿Cree usted que muchos de los procedimientos en la ejecución de sus labores hacen que su labor sea más lenta e inefectiva para la atención a los clientes?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	4	16%
De acuerdo	12	48%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	5	20%
En desacuerdo	3	12%
Muy en desacuerdo	1	4%
TOTAL	25	100%

Gráfico N° 26: Los procedimientos en la ejecución de sus labores hacen que su labor sea más lenta e inefectiva para la atención a los clientes.

Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador, Empleados y Clientes.

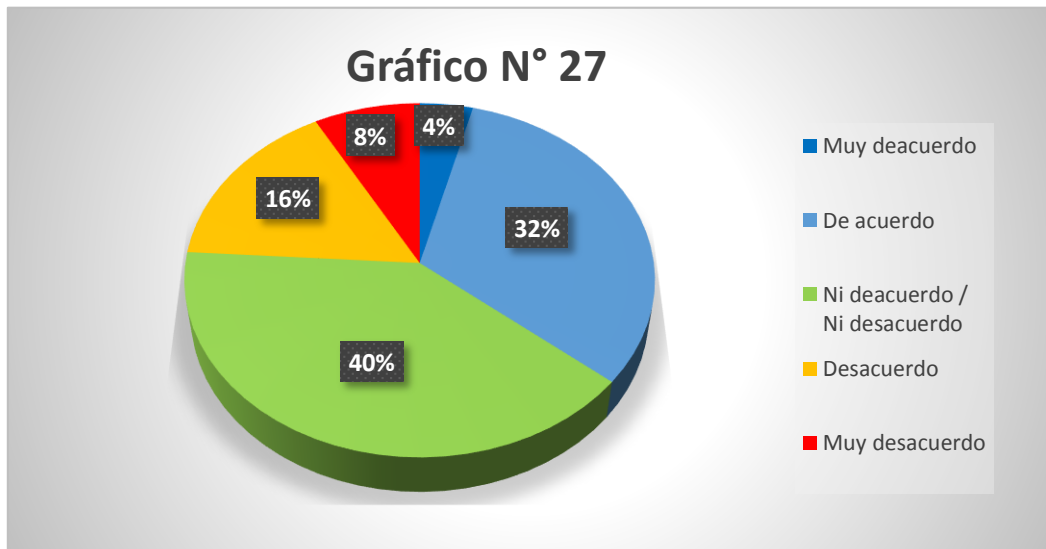
Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que el 48% están de acuerdo, el 20% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 12% en desacuerdo.

5. Control

Tabla N° 27

¿Cree usted que tanto el representante como el administrador de la organización realizan un buen control en cada proceso y área de la empresa?



ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	1	4%
De acuerdo	8	32%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	10	40%
En desacuerdo	4	16%
Muy en desacuerdo	2	8%
TOTAL	25	100%

Gráfico N° 27: Tanto el representante como el administrador de la organización realizan un buen control en cada proceso y área de la empresa.

Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador, Empleados y Clientes.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que el 32% están de acuerdo, el 40% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 16% en desacuerdo.

Tabla N° 28

¿Considera usted que la evaluación del personal se realiza de manera frecuente e imparcial en el desempeño de sus funciones?

ALTERNATIVAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE %
Muy de acuerdo	1	4%
De acuerdo	8	32%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	6	24%
En desacuerdo	9	36%
Muy en desacuerdo	1	4%
TOTAL	25	100%

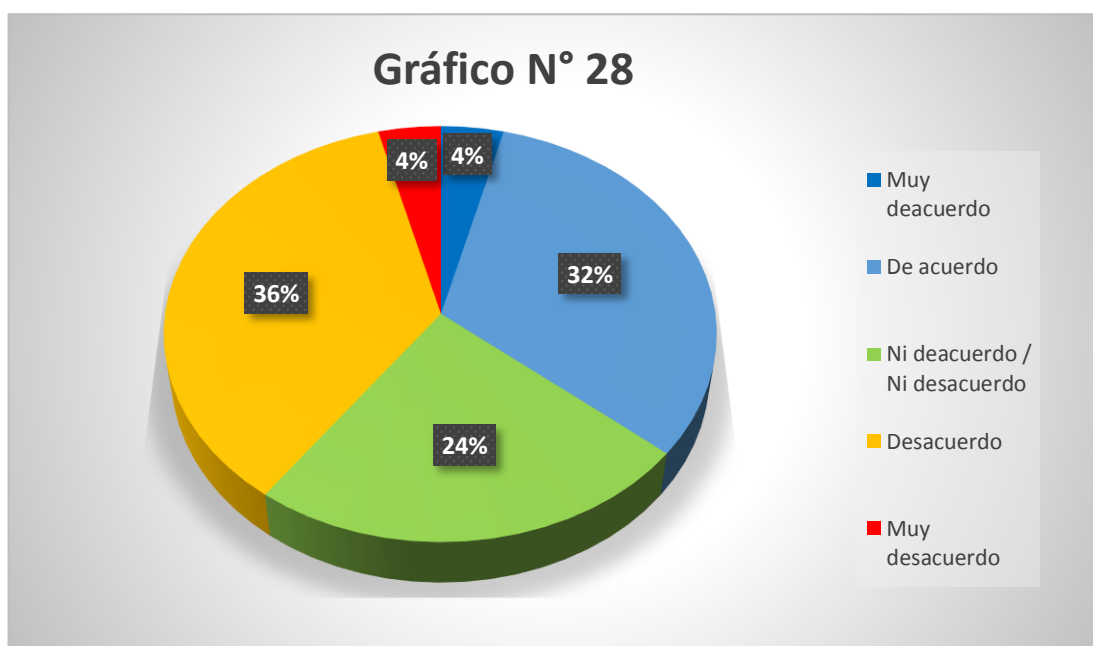


Gráfico N° 28: La evaluación del personal se realiza de manera frecuente e imparcial en el desempeño de sus funciones.

Población: Cuestionario aplicado al Representante, Administrador, Empleados y Clientes.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en las frecuencias frente a la pregunta refleja que el 32% están de acuerdo, el 24% ni de acuerdo / ni desacuerdo y el 36% en desacuerdo.

5.1.3 Respecto al objetivo específico 3: Explicar la relación que existe entre El Control Interno y La Gestión Administrativa y como se complementan de manera óptima en las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú: Caso Empresa Inversiones y Negociaciones Leo's y CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2019.

CUADRO 03: Cuadro Comparativo y de relación de las Variables.

VARIABLES	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
	CONTROL INTERNO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
ELEMENTOS DE LAS VARIABLES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividad de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planeación 2. Organización 3. Dirección 4. Ejecución 5. Control
SINTESIS CONCEPTUAL DE LOS ELEMENTOS	1. Establece un entorno que estimula e influencia la actividad del personal respecto al control de actividades de la empresa.	1. Plan estratégico, documentado y con proyecciones futuras de los objetivos de la entidad.
	2. Identificación, análisis y manejo de riesgos relevantes para el logro de los objetivos; asociados a cambios, que influyen dentro y fuera de la organización.	2. Es la empresa que proporciona los métodos para que se pueda desarrollar de forma correcta y eficaz las tareas en cada etapa y área.
	3. Labores del personal expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos. Son el medio idóneo de asegurar el logro de objetivos.	3. Personal capacitado y orientado a la dirección del personal, para ejecutar todas las etapas del proceso productivo.
	4. Son sistemas relacionados con los estados financieros, incluyen el Sistema de Contabilidad métodos y registros para la Información Cuantitativa de las operaciones de la empresa.	4. Es el proceso de guiar, acompañar y monitorear la ejecución de procesos productivos y actividades en cada área y etapa de la organización.
	5. Es un proceso que asegura la eficiencia del control interno sobre actividades en marcha,	5. Establece los procesos y normas para evaluar los resultados obtenidos con la

	aplica medidas correctivas. También se ocupa de las quejas y sugerencias de los clientes.	finalidad de mejorar, corregir, y prevenir las actividades de la empresa.
ELEMENTOS DISCORDANTES	1. Son medidas en la ejecución de actividades que se planifican y realizan con la finalidad de conseguir los objetivos.	1. Es un Plan estratégico escrito como una guía para lograr objetivos a largo plazo; son proyecciones futuras.
	2. Son predicciones de posibles contingencias y las soluciones de las mismas, que se suscitan en el proceso de producción.	2. Es el equipo de trabajo con que cuenta la empresa, sus obligaciones y funciones en cada etapa y área, para lograr.
	3. No existe.	3. No existe.
	4. Sistemas de control y registro de la empresa, sea informático o manual.	4. Es la puesta en marcha y la aplicación de la planificación de la organización.
	5. Examen y comparación del cumplimiento de los objetivos, frente a lo efectuado periódicamente. También prevé asuntos externos que involucren las operaciones de la empresa.	5. Proceso cotidiano para monitorear los procedimientos del personal, y asegurar la adecuada atención a los clientes, para la toma de decisiones.
RESULTADOS	1. Ambiente de Control / Planeación: Ambas variables como primer ítem en sus elementos, planifican, preparan y se anticipan antes del inicio de sus actividades.	
	2. Evaluación de Riesgos / Organización: En el segundo ítem de los elementos se muestra la organización in situ puesto que esta provee los recursos y previene contingencias propias de las actividades para lograr los objetivos.	
	3. Actividad de Control / Dirección: Coinciden ambas labores del personal encargado y encaminado en lograr los objetivos, basados en las normas y políticas de la empresa.	
	4. Información y Comunicación / Ejecución: En este punto de comparación la relación que muestran es en la ejecución de las mismas para el desarrollo de actividades cotidianas, que tienen el registro, procesamiento y manejo de información en el sistema informático o no que cuente la empresa.	
	5. Supervisión / Control: La relación entre ambas es de manera sistemática y complementaria, puesto que ambos aseguran que las actividades de la empresa se lleven a cabo de manera eficiente y dan solución de inmediato a problemas dentro del recinto.	

Fuente: Elaboración propia.

5.2 Análisis e Interpretación de resultados

5.2.1 Control Interno

5.2.1.1 Ambiente de Control

- Con respecto a las instalaciones de la empresa, si están de acuerdo o no que están aptas para que se aplique el Control Interno, el resultado de las frecuencias refleja que un 75% están de acuerdo en permitir labores de control interno, el 15% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 5% en desacuerdo de permitir labores de control interno.

(Ver Tabla N° 01)

- Con respecto a las políticas y normas si están de acuerdo o no para obtener los objetivos a corto y largo plazo establecidas por la empresa, el resultado de las frecuencias refleja que un 45% están de acuerdo con las políticas y normas para lograr los objetivos, el 35% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 5% en desacuerdo con las políticas y normas para lograr los objetivos.

(Ver Tabla N° 02)

- Con respecto a las políticas y normas si están de acuerdo o no con el manual de procedimientos escrito y entregado a cada colaborador de la empresa, el resultado de las frecuencias refleja que un 25% están de acuerdo con las políticas y normas de la empresa y su manual de procedimientos, el 65% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 5% en desacuerdo con las políticas y normas de la empresa y su manual de procedimientos.

(Ver Tabla N° 03)

- Con respecto a la contratación del personal si están de acuerdo o no que existe procedimientos apropiados para la contratación, valoración del desempeño y capacitación del personal, el resultado de las frecuencias refleja que un 80% están de acuerdo con los procedimientos para la contratación, valoración del desempeño y capacitación del personal, el 15% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 5% en desacuerdo con los procedimientos para la contratación, valoración del desempeño y capacitación del personal.

(Ver Tabla N° 04)

- Con respecto a hechos fraudulentos o contrarios a la ética, si están de acuerdo o no que, que involucren a los actuales empleados y miembros de la organización, el resultado de las frecuencias refleja que un 40% están de acuerdo que involucren a los actuales empleados y miembros de la organización, el 15% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 5% en desacuerdo que involucren a los actuales empleados y miembros de la organización.

(Ver Tabla N° 05)

- Con respecto al incumplimiento de las normas de ética, si están de acuerdo o no que la administración ha tomado las medidas correctivas apropiadas, el resultado de las frecuencias refleja que un 70% están de acuerdo que la administración ha tomado las medidas correctivas apropiadas, el 20% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 5% en desacuerdo que la administración ha tomado las medidas correctivas apropiadas.

(Ver Tabla N° 06)

5.2.1.2 Evaluación de Riesgos

- Con respecto al establecimiento y difusión de las normas y políticas, si están de acuerdo o no con la administración de riesgos y las consecuencias para las mismas, el resultado de las frecuencias refleja que un 70% están de acuerdo que la administración ha tomado las medidas correctivas apropiadas, el 20% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 5% en desacuerdo que la administración ha tomado las medidas correctivas apropiadas.

(Ver Tabla N° 07)

- Con respecto a la empresa y al personal encargado para monitorear los posibles riesgos, si están de acuerdo o no con el personal fijado para identificar, analizar y corregir los posibles riesgos internos y externos, el resultado de las frecuencias refleja que un 80% están de acuerdo con el personal fijado para identificar, analizar y corregir los posibles riesgos internos y externos, el 20% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 5% en desacuerdo con el personal fijado para identificar, analizar y corregir los posibles riesgos internos y externos.

(Ver Tabla N° 08)

5.2.1.3 Actividades de Control

- Con respecto al análisis de actividades improductivas, si están de acuerdo o no con que retardan el cumplimiento de los objetivos en la organización, el resultado de las frecuencias refleja que un 65% están de acuerdo que retardan el cumplimiento de los objetivos en la organización, el 25% ni de

acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 5% en desacuerdo que retardan el cumplimiento de los objetivos en la organización.

(Ver Tabla N° 09)

- Con respecto los productos e insumos y su tratamiento, si está de acuerdo o no que están debidamente registrados, ordenados y almacenados evitando pérdidas, roturas y deterioros de las mismas, el resultado de las frecuencias refleja que un 10% están de acuerdo que están debidamente registrados, ordenados y almacenados evitando pérdidas, roturas y deterioros, el 20% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 70% en desacuerdo que están debidamente registrados, ordenados y almacenados evitando pérdidas, roturas y deterioros.

(Ver Tabla N° 10)

- Con respecto a los registros contables de los comprobantes de compra y venta, si está de acuerdo o no que se realizan de manera correcta y oportuna, el resultado de las frecuencias refleja que un 30% están de acuerdo que se realizan de manera correcta y oportuna, el 20% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 45% en desacuerdo que se realizan de manera correcta y oportuna.

(Ver Tabla N° 11)

- Con respecto al control de inventarios, si está de acuerdo o no que exista un registro para el ingreso y salida de bienes y materiales de la organización, el resultado de las frecuencias refleja que un 70% están de acuerdo que exista un registro para el ingreso y salida de bienes y materiales de la organización, el 10% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no

opinan al respecto y el 0% en desacuerdo que exista un registro para el ingreso y salida de bienes y materiales de la organización.

(Ver Tabla N° 12)

- Con respecto a los arquezos de caja, si está de acuerdo o no que se realizan de manera sorpresiva y frecuentemente en la empresa, el resultado de las frecuencias refleja que un 65% están de acuerdo que se realizan de manera sorpresiva y frecuentemente en la empresa, el 20% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 10% en desacuerdo que se realizan de manera sorpresiva y frecuentemente en la empresa.

(Ver Tabla N° 13)

5.2.1.4 Información y Comunicación

- Con respecto al sistema de información de la empresa, si está de acuerdo o no que es adecuada y eficaz para la solución de cualquier inconveniente, el resultado de las frecuencias refleja que un 60% están de acuerdo que es adecuada y eficaz para la solución de cualquier inconveniente, el 25% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 10% en desacuerdo que es adecuada y eficaz para la solución de cualquier inconveniente.

(Ver Tabla N° 14)

- Con respecto a las quejas y sugerencias, si está de acuerdo o no que son informadas, analizadas y solucionadas de manera óptima y oportuna, el resultado de las frecuencias refleja que un 45% están de acuerdo que son informadas, analizadas y solucionadas de manera óptima y oportuna, el 30% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 20% en

desacuerdo que son informadas, analizadas y solucionadas de manera óptima y oportuna.

(Ver Tabla N° 15)

- Con respecto a la comunicación entre usted y su jefe, si está de acuerdo o no que es buena y se siente en un ambiente de armonía con sus compañeros de trabajo, el resultado de las frecuencias refleja que un 60% están de acuerdo que es buena y se siente en un ambiente de armonía con sus compañeros de trabajo, el 20% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 5% en desacuerdo que es buena y se siente en un ambiente de armonía con sus compañeros de trabajo.

(Ver Tabla N° 16)

5.2.1.5 Supervisión

- Con respecto a los procedimientos de supervisión, si está de acuerdo o no con las acciones del personal a cargo para la toma de acciones correctivas, el resultado de las frecuencias refleja que un 50% están de acuerdo con las acciones del personal a cargo para la toma de acciones correctivas, el 25% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 10% en desacuerdo con las acciones del personal a cargo para la toma de acciones correctivas.

(Ver Tabla N° 17)

- Con respecto a la comprobación de registros, si está de acuerdo o no que existe la comprobación constante entre el registro existente con los activos de la empresa, el resultado de las frecuencias refleja que un 25% están de acuerdo que existe la comprobación constante entre el registro existente

con los activos de la empresa, el 30% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 35% en desacuerdo que existe la comprobación constante entre el registro existente con los activos de la empresa.

(Ver Tabla N° 18)

5.2.2 Gestión Administrativa

5.2.2.1 Planeación

- Con respecto las condiciones del local en que realiza su trabajo, si está de acuerdo o no que son apropiadas para obtener en menor tiempo los resultados deseados y objetivos de la institución, el resultado de las frecuencias refleja que un 12% están de acuerdo que son apropiadas para obtener en menor tiempo los resultados deseados y objetivos de la institución, el 24% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 48% en desacuerdo que son apropiadas para obtener en menor tiempo los resultados deseados y objetivos de la institución.

(Ver Tabla N° 19)

- Con respecto a los objetivos de la organización, si está de acuerdo o no que están informados adecuadamente y por escrito tanto al personal, clientes y visitantes, así como también la misión y visión de la empresa, el resultado de las frecuencias refleja que un 36% están de acuerdo que están informados adecuadamente al personal, clientes y visitantes, así como también la misión y visión, el 48% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 12% en desacuerdo que están informados adecuadamente al personal, clientes y visitantes, así como también la misión y visión.

(Ver Tabla N° 20)

5.2.2.2 Organización

- Con respecto al método de organización de la empresa, si está de acuerdo o no que permite distribuir el trabajo eficiente para una adecuada atención a los clientes, el resultado de las frecuencias refleja que un 65% están de acuerdo que permite distribuir el trabajo eficiente para una adecuada atención a los clientes, el 20% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 5% en desacuerdo que permite distribuir el trabajo eficiente para una adecuada atención a los clientes.

(Ver Tabla N° 21)

- Con respecto a la cantidad de empleados, si está de acuerdo o no que son apropiados y distribuidos adecuadamente para su buen desempeño y satisfacción atención al cliente, el resultado de las frecuencias refleja que un 61% están de acuerdo que son apropiados y distribuidos adecuadamente para su buen desempeño y satisfacción atención al cliente, el 4% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 13% en desacuerdo que son apropiados y distribuidos adecuadamente para su buen desempeño y satisfacción atención al cliente.

(Ver Tabla N° 22)

5.2.2.3 Dirección

- Con respecto a la administración de la empresa, si está de acuerdo o no con el correcto e imparcial trato a los empleados por parte del administrador y representante para una eficiente atención a los clientes, el resultado de las frecuencias refleja que un 56% están de acuerdo con

el correcto e imparcial trato a los empleados por parte del administrador y representante, el 16% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 12% en desacuerdo con el trato a los empleados por parte del administrador y representante.

(Ver Tabla N° 23)

- Con respecto al administrador de la empresa, si está de acuerdo o no que lidera, guía, motiva y supervisa de manera adecuada a los empleados para que realicen sus tareas asignadas, el resultado de las frecuencias refleja que un 36% están de acuerdo que lidera, guía, motiva y supervisa de manera adecuada a los empleados para que realicen sus tareas asignadas, el 28% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 20% en desacuerdo que lidera, guía, motiva y supervisa de manera adecuada a los empleados para que realicen sus tareas asignadas.

(Ver Tabla N° 24)

5.2.2.4 Ejecución

- Con respecto al horario de trabajo, si está de acuerdo o no que le dificulta sus compromisos familiares, educativos o sociales, el resultado de las frecuencias refleja que un 28% están de acuerdo que le dificulta sus compromisos familiares, educativos o sociales, el 44% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 16% en desacuerdo que le dificulta sus compromisos familiares, educativos o sociales.

(Ver Tabla N° 25)

- Con respecto a los procedimientos de ejecución, si está de acuerdo o no que la ejecución de sus labores hace que su labor sea más lenta e

inefectiva para la atención a los clientes, el resultado de las frecuencias refleja que un 48% están de acuerdo que la ejecución de sus labores hace que su labor sea más lenta e inefectiva para la atención a los clientes, el 20% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 12% en desacuerdo que la ejecución de sus labores hace que su labor sea más lenta e inefectiva para la atención a los clientes.

(Ver Tabla N° 26)

5.2.2.5 Control

- Con respecto al representante y al administrador de la organización, si está de acuerdo o no que realizan un buen control en cada proceso y área de la empresa, el resultado de las frecuencias refleja que un 32% están de acuerdo realizan un buen control en cada proceso y área de la empresa, el 40% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 16% en desacuerdo que realizan un buen control en cada proceso y área de la empresa.

(Ver Tabla N° 27)

- Con respecto evaluación del personal, si está de acuerdo o no que se realiza de manera frecuente e imparcial en el desempeño de sus funciones, el resultado de las frecuencias refleja que un 32% están de acuerdo que se realiza de manera frecuente e imparcial en el desempeño de sus funciones, el 24% ni de acuerdo / ni desacuerdo, no opinan al respecto y el 36% en desacuerdo que se realiza de manera frecuente e imparcial en el desempeño de sus funciones.

(Ver Tabla N° 28)

VI. CONCLUSIONES

6.1 Respecto al Objetivo Específico 1

Para determinar la influencia del Control Interno y lograr una óptima Gestión Administrativa, se realizó un análisis en cuanto a conceptos recopilados de autores internacionales, nacionales y locales; los cuales manifiestan que la influencia no puede ser cuantificado en valores numéricos estadísticos pero que con una adecuada implementación del sistema de Control Interno en la organización, esta respondería de manera eficaz y eficiente en el manejo de sus operaciones, y en el logro de los objetivos de la empresa. Con ello se demuestra que esta variable Control Interno influye positivamente en la Gestión Administrativa, pues al establecer de manera correcta la puesta en marcha del Control Interno dentro de la empresa, se logró la utilización y preservación de todos los recursos y elementos de la organización de manera óptima, manejo de posibles fraudes y contingencias, selección y manejo del personal, lograr los objetivos y crecer respecto de las otras micro y pequeñas empresas del mismo giro de negocio.

Se les recomienda, tanto al representante legal como al administrador de la empresa implantar un sistema de Control Interno adecuado a las necesidades y tamaño de la empresa, que implique la contratación y compra de un sistema electrónico para facilitar la ejecución de sus actividades diarias, tales como control de inventarios, control de ventas y arqueo de caja; todo ello para lograr una adecuada utilización y preservación de todos los recursos y elementos de la organización, respecto a las demás empresas.

6.2 Respecto al Objetivo Específico 2

- 1.** El 45% de los encuestados manifestaron que están de acuerdo con las políticas y normas, para obtener los objetivos a corto y largo plazo establecidos por la empresa.

El 5% de los encuestados manifestaron que desconocían de la existencia del manual de normas y procedimientos, en tanto el 65% no mostraba interés alguno.

- 2.** El 40% de los encuestados creen que se suscitaron hechos fraudulentos o contrarios a la ética que involucran a los actuales empleados y miembros de la organización.

El 70% de los encuestados aseguran que, en el caso del incumplimiento de las normas de ética, la administración ha tomado las medidas correctivas apropiadas.

- 3.** El 70% de los encuestados no consideran que los productos e insumos estén debidamente registrados, ordenados y almacenados; generando así pérdidas, roturas y deterioros de las mismas. El 65% de los encuestados consideran que se realizan arqueos de caja de manera sorpresiva y frecuentemente en la empresa.

- 4.** El 48% de los encuestados manifestaron que las condiciones del local no son apropiadas para obtener en menor tiempo los resultados deseados y objetivos de la institución.

El 65% de los encuestados concuerdan que el método de organización de la empresa permite distribuir el trabajo eficiente para una adecuada atención a los clientes.

5. El 28% de los encuestados están de acuerdo que el horario de trabajo le dificulta sus compromisos familiares, educativos o sociales, en tanto un 44% no opina respecto del tema.

El 48% de los encuestados concuerdan que los procedimientos en la ejecución de sus labores hacen que su labor sea más lenta e inefectiva para la atención a los clientes.

6. El 36% de los encuestados no consideran que la evaluación del personal se realiza de manera frecuente e imparcial en el desempeño de sus funciones; mostrando así un desinterés y dejadez por la misión y visión de la empresa puesto que un 24% del personal frente a la misma pregunta se remite a decir que no opina al respecto.

Al respecto de la influencia en el cumplimiento de las normas y políticas internas en la Gestión Administrativa de la organización en estudio, empleó de manera inapropiada y empírica el establecimiento, monitoreo y supervisión de las normas y políticas, puesto que solo informó de ello de manera oral, mas no por escrito.

También se recomendó a los responsables en dirigir la empresa de servicios en la provincia de Huancayo, elaborar un manual de organizaciones y funciones adecuado a las necesidades y objetivos de la empresa y distribuirlo a cada miembro de la organización de manera adecuada; ello ayudará en la ejecución de labores cotidianas, resolución de problemas e inconvenientes y evitará excusas de responsabilidades.

6.3 Respecto al Objetivo Específico 3

Luego de la comparación de las variables se establece que: Si existe una estrecha relación entre ambas y como se complementan de manera óptima, también se puede notar que ambas variables no pueden independizarse, ni trabajar de manera separada, puesto que, para el desarrollo, control y crecimiento de la empresa, el control interno va de la mano con el buen desempeño eficiente y eficaz en la gestión administrativa. Mientras que el control interno es una herramienta adecuada para prevenir fraudes e inconvenientes en la organización, la gestión administrativa pone en marcha la ejecución de las mismas a través de sus elementos. Asimismo, estas variables se complementan, porque el Control Interno es un sistema de Control y cuidado de los activos de la empresa, en tanto la Gestión Administrativa es un conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar y administrar de manera adecuada y óptima los recursos humanos, materiales y financieros de la organización. Ambas variables con la finalidad de lograr los objetivos de la empresa.

Finalmente, tanto al representante legal como al administrador quienes son los que asumen la dirección de la empresa se les recomienda que deberían de capacitarse en gestión administrativa, puesto que hasta el momento lo hacen de manera empírica, sin contar con un profesional que los asesore de manera eficiente e incentivando ideas innovadoras y modernas acorde a la actualidad y al nuevo estándar de servicio de calidad que existe hoy en día.

6.4 Conclusión General

Finalmente podemos concluir en la gran importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos, producto de los numerosos problemas producidos por el descontrol, ineficiencia y la manera empírica de administrar las empresas; esto hizo que muchas de las micro y pequeñas empresas de la provincia de Huancayo, necesiten concientizar y tener muy claro que, para un buen crecimiento y posicionamiento de su empresa en el mercado competitivo el control interno es una herramienta fundamental para la eficaz y eficiente gestión administrativa de su organización. Por ello es necesario que la administración desde su elaboración, implantación, ejecución y supervisión, acompañe y guíe de tal manera que debe haber una comunicación clara y sencilla con la finalidad de obtener los objetivos trazados, puesto que el control interno no tiene el mismo significado para todas las empresas.

VII. ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

7.1. Referencias Bibliográficas

Bibliografía

AICPA, I. (1949). *Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales*.

Obtenido de Eumed.net: [http://www.eumed.net/libros-](http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/804/Asociacion%20Interamericana%20de%20Contadores.htm)

[gratis/2010e/804/Asociacion%20Interamericana%20de%20Contadores.htm](http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/804/Asociacion%20Interamericana%20de%20Contadores.htm)

Bosque, R., & Ruiz, D. (2016). *El Control Interno y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Centro Motor S.A.* Córdoba.

Castro, E., & Paredes, N. (2015). *Control Interno para el fortalecimiento de la eficiencia administrativa de las Empresas de Transporte de pasajeros Interprovincial de Autos Colectivos de la Región Junin.* Huancayo.

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. (1998). *Manual de Auditoria Gubernamental - MAGU.* LIMA - PERÚ.

Control Interno para el fortalecimiento de la eficiencia administrativa de las Empresas de Transporte de pasajeros Interprovincial de Autos Colectivos de la Región. (s.f.).

Coz, P., & Perez, J. (2017). *Control Interno para la Eficiencia Administrativa de las Empresas Tercerizadoras del Sector Eléctrico de la Región Central del país.* Huancayo.

Diccionario de la Real Academia Española . (s.f.). *Real Academia Española.*

Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=DgIqVCc>

Gavilanez Chicaiza , A. (2012). *Sistema de Control Interno como herramienta para el mejoramiento de la Gestión Administrativa aplicado a la Empresa Introve CIA LTDA.* Quito.

- Gonzales, M. E. (2002). *gestiopolis.com*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/el-control-interno/>
- Guamán Sailema, C. I. (2012). *El Control Interno y su Impacto en la Gestión Administrativa - Financiera de Mueblería Rila de la ciudad de Ambato*. Ambato.
- Hernandez, R. (22 de Noviembre de 2012). Obtenido de <https://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/11/en-toda-investigacion-debemos-plantear.html>
- INEI. (2018). *Informe técnico IV trimestre - Demografía Empresarial en el Perú*. Lima.
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (1957). *Examen del Control Interno*. México: Boletín 5 de la Comisión de Procedimientos de Auditoría.
- INTOSAI. (1971). *Guía para las normas del control interno del sector público*. Obtenido de http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/GUIA-PARA-LAS-NORMAS-DE-CONTROL-INTERNO-DEL-SECTOR-PUBLICO-INTOSAI_.pdf
- La Contraloría General de la República. (2014). *Marco Conceptual del Control Interno*. Lima - Perú.
- LEONARD, W. (1990). *Auditoria Administrativa. Evaluación de métodos y eficiencia administrativa*. México: Diana.
- Mantilla, S. A. (2005). *Auditoria del Control Interno*. Bogotá - Colombia: ECO EDICIONES.

- Melo De los Ríos, P. A., & Uribe Cotacio, M. C. (2017). *Propuesta de Procedimientos de Control Interno Contable para la empresa Sajoma S.A.S.* Santiago de Cali.
- NIA 400. (s.f.). *Evaluaciones De Riesgo Y Control Interno*. Obtenido de http://www.grupomiranda.co.cr/despachos/nias_400_499_pdf/NIA_400.pdf
- REPÚBLICA, C. G. (2014). *Marco conceptual del Control Interno*.
- Resolución de Contraloría N° 162-95-CG. (1995). *Normas de Auditoría Gubernamental*. LIMA - PERÚ.
- Resolución Directoral N° 007-99-EF/76.01. (23 de Febrero de 1999). *Glosario de Términos de Gestión Presupuestaria del Estado*. Lima, Perú.
- Sampieri, F. y. (2006).
- Sanchez Gamarra, R. H. (2018). *El Control Interno y su Influencia en la Gestión Administrativa de las empresas del sector servicios del Perú: Caso Empresa de Servicios Generales R & J EIRL, Chimbote 2014*. Chimbote.
- Stoner, Freeman y Gilbert. (2012). *Cadillo*.
- ULADECH. (2016). *Código de la Ética para la Investigación*. Versión (001), 3-4.
- Universidad Nacional Mayor de San Marcos. (s.f.). *Glosario de Términos sobre Administración Pública*. Obtenido de <http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/index.htm>
- Valverde Sifuentes, J. A. (2018). *Influencia del Control Interno en la Gestión Administrativa de las empresas de servicios del Perú: Caso Empresa Silver Buffet EIRL, Lima, 2018*. Lima.
- Vasquez Huerta, Y. E. (2016). *El Control Interno y su Influencia en la gestión Administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del*

- Perú: Caso empresa servicios multiples El Constructor L & A S.A.C. - Huarmey, 2016. Huarmey.*
- Velapatiño Romero, L. E. (2017). *Control Interno y Efectividad Administrativa en las Empresas Comercializadoras de Equipos Informáticos de la Provincia de Huancayo 2017. Huancayo.*
- Verrando Cordova, B. P. (2018). *Caracterización del Control Interno de las empresas del sector comercio del Perú: Caso de la Empresa Restaurant Pollos a la brasa La Cabaña. Sullana, 2014. Sullana.*
- Vivanco Fierro, P. S. (2018). *Caracterización del Control Interno de las micro y pequeñas Empresas del sector comercio del Perú: Caso de la Empresa Corporación Textil Unidos SAC, De Huancayo, 2018. Huancayo.*
- Winkle, C. y. (2006). *eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013/1245/importancia-control-interno.html>

7.2. Anexos

7.2.1 Anexo 01: Modelo de Ficha Bibliográfica

MODELO DE FICHA BIBLIOGRÁFICA

AUTOR:
TÍTULO:
CIUDAD:
PAIS:
AÑO:
RESUMEN:

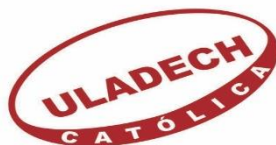
Fuente: Elaboración propia.

7.2.2 Anexo 02: Matriz de Consistencia, Lógica del Informe

TÍTULO	ENUNCIADO DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	METODOLOGÍA
El Control Interno y su influencia en la Gestión Administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú: Caso Empresa Inversiones y Negociaciones Leo´s y CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018.	¿Cuál es la influencia del Control Interno en la Gestión Administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú: Caso Empresa Inversiones y Negociaciones Leo´s y CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018?	Identificar y Determinar cómo influye el Control Interno en la Gestión Administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú: Caso Empresa Inversiones y Negociaciones Leo´s y CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018.	1. Establecer cómo la ejecución del Control Interno influye y optimiza la Gestión Administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú, 2018.	CONTROL INTERNO (Variable Independiente)	DISEÑO: Descriptivo, bibliográfico, documental, correlacional y de caso. TÉCNICA: -Revisión bibliográfica -Encuestas -Entrevistas ENFOQUE: Cuantitativo POBLACIÓN: Está conformada por los empleados y clientes. MUESTRA Muestreo por conveniencia y censo. INSTRUMENTOS -Cuestionario
			2. Describir cómo influye el cumplimiento de las normas y políticas internas, en la Gestión Administrativa de la empresa Inversiones y Negociaciones Leo´s y CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018.		
			3. Explicar la relación que existe entre El Control Interno y La Gestión Administrativa y como se complementan de manera óptima en las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú y la empresa Inversiones y Negociaciones Leo´s y CIA E.I.R.L.– HUANCAYO 2018.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA (Variable Dependiente)	

Fuente: Elaboración Propia

7.2.3 Anexo 03: Cuestionario de Control Interno



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO EN LA ORGANIZACIÓN

A continuación, se le presentan una serie de planteamientos relacionados con las diferentes etapas en el proceso de ejecución de las actividades y del servicio que se brinda dentro del establecimiento, para ello tendrá que responder en qué medida está usted de acuerdo o no con cada uno de dichos planteamientos. Las opciones de respuesta son las siguientes:

- 1= Muy de acuerdo
- 2= De acuerdo
- 3= Ni de acuerdo / NI desacuerdo
- 4= Nunca
- 5= Casi nunca

DATOS PERSONALES						
APELLIDOS Y NOMBRES:						
EDAD:		SEXO:		CARGO:		
TIEMPO DE SERVICIO:			GRADO DE INSTRUCCIÓN:			
P1	¿Cree usted que, las instalaciones de la empresa están aptas para que se aplique el Control Interno?	1	2	3	4	5
P2	¿Está usted de acuerdo con las políticas y normas, para obtener los objetivos a corto y largo plazo establecidas por la empresa?	1	2	3	4	5
P3	¿Cree usted que las políticas y normas de la empresa tienen un manual normas y procedimientos escrito y adecuadamente entregado a cada colaborador de la empresa?	1	2	3	4	5

P4	¿Cree usted que existen procedimientos apropiados para la contratación, valoración del desempeño y capacitación del personal?	1	2	3	4	5
P5	¿Cree usted que se han suscitado hechos fraudulentos o contrarios a la ética, que involucren a los actuales empleados y miembros de la organización?	1	2	3	4	5
P6	¿Cree usted que, en caso del incumplimiento de las normas de ética, la administración ha tomado las medidas correctivas apropiadas?	1	2	3	4	5
P7	¿Está de acuerdo que se ha establecido y difundido las normas y políticas para la administración de riesgos y las consecuencias para las mismas?	1	2	3	4	5
P8	¿Está de acuerdo que la empresa cuente con personal fijado para identificar, analizar y corregir los posibles riesgos internos y externos?	1	2	3	4	5
P9	¿Está de acuerdo con el análisis para determinar la existencia de actividades improductivas que retardan el cumplimiento de los objetivos en la organización?	1	2	3	4	5
P10	¿Cree usted que los productos e insumos están debidamente registrados, ordenados y almacenados; evitando pérdidas, roturas y deterioros de las mismas?	1	2	3	4	5
P11	¿Cree usted que los registros contables de los comprobantes de compra y venta se realizan de manera correcta y oportuna?	1	2	3	4	5
P12	¿Está de acuerdo usted que exista un registro de control de inventarios para el ingreso y salida de bienes y materiales en la organización?	1	2	3	4	5
P13	¿Cree usted que se realizan arquezos de caja de manera sorpresiva y frecuentemente en la empresa?	1	2	3	4	5
P14	¿Estás de acuerdo que el sistema de información de la empresa es adecuada y eficaz para la solución de cualquier inconveniente?	1	2	3	4	5
P15	¿Estás de acuerdo que las quejas y sugerencias son informadas, analizadas y solucionadas de manera óptima y oportuna?	1	2	3	4	5
P16	¿Cree usted que la comunicación entre usted y su jefe es buena y se siente en un ambiente de armonía con sus compañeros de trabajo?	1	2	3	4	5
P17	¿Estás de acuerdo con los procedimientos y acciones del personal a cargo para la toma de acciones correctivas?	1	2	3	4	5
P18	¿Cree usted que existe la comprobación constante entre el registro existente con los activos de la empresa?	1	2	3	4	5

6.2.4 Anexo 04: Cuestionario de Gestión Administrativa



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA ORGANIZACIÓN

A continuación, se le presentan una serie de planteamientos de las facetas relacionadas al servicio, para ello deberá responder a partir de su experiencia y posición, en qué medida está usted de acuerdo con cada uno de dichos planteamientos. Las opciones de respuesta son las siguientes:

- 1= Muy de acuerdo
- 2= De acuerdo
- 3= Ni de acuerdo / NI desacuerdo
- 4= Nunca
- 5= Casi nunca

DATOS PERSONALES						
APELLIDOS Y NOMBRES:						
EDAD:		SEXO:		CARGO:		
TIEMPO DE SERVICIO:			GRADO DE INSTRUCCIÓN:			
P1	¿Cree usted que, las condiciones del local en que realiza su trabajo son apropiadas para obtener en menor tiempo los resultados deseados y objetivos de la institución?	1	2	3	4	5
P2	¿Cree usted que los objetivos de la organización están informados adecuadamente y por escrito tanto al personal, clientes y visitantes, así como también la misión y visión de la empresa?	1	2	3	4	5
P3	¿Está usted de acuerdo con el método de organización de la empresa, que permite distribuir el trabajo eficiente para una adecuada atención a los clientes?	1	2	3	4	5

P4	¿Cree usted que la cantidad de empleados son apropiados y distribuidos adecuadamente para su buen desempeño y satisfacción atención al cliente?	1	2	3	4	5
P5	¿Está usted de acuerdo con la administración de la empresa; el correcto e imparcial trato a los empleados por parte del administrador y representante para una eficiente atención a los clientes?	1	2	3	4	5
P6	¿Cree usted que el administrador lidera, guía, motiva y supervisa de manera adecuada a los empleados para que realicen sus tareas asignadas?	1	2	3	4	5
P7	¿Está usted de acuerdo que el horario de trabajo le dificulta sus compromisos familiares, educativos o sociales?	1	2	3	4	5
P8	¿Cree usted que muchos de los procedimientos en la ejecución de sus labores hace que su labor sea más lenta e inefectiva para la atención a los clientes?	1	2	3	4	5
P9	¿Cree usted que tanto el representante como el administrador de la organización realizan un buen control en cada proceso y área de la empresa?	1	2	3	4	5
P10	¿Considera usted que la evaluación del personal se realiza de manera frecuente e imparcial en el desempeño de sus funciones?	1	2	3	4	5