



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA
PROGRAMA DE ESTUDIO DE CONTABILIDAD**

**EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE
LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ, SECTOR COMERCIO: DINOGAS
ESTACIONES Y SERVICIOS S.A.C., CHIMBOTE - 2023**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN CONTABILIDAD CON
MENCION EN AUDITORÍA**

AUTOR

ANICETO GONZALES, LOURDES MARINA

ORCID:0000-0002-9266-6760

ASESOR

GONZALES RENTERIA, YURI GAGARIN

ORCID:0000-0002-6859-7996

CHIMBOTE-PERÚ

2024



FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA

PROGRAMA DE ESTUDIO DE CONTABILIDAD

ACTA N° 0001-065-2024 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS

En la Ciudad de **Chimbote** Siendo las **08:00** horas del día **15 de Junio** del **2024** y estando lo dispuesto en el Reglamento de Investigación (Versión Vigente) ULADECH-CATÓLICA en su Artículo 34º, los miembros del Jurado de Investigación de tesis del Programa de **MAESTRÍA EN CONTABILIDAD CON MENCIÓN EN AUDITORIA** , conformado por:

PULIDO JOO LUIS ALEXANDER Presidente
MONTANO BARBUDA JULIO JAVIER Miembro
ESPEJO CHACON LUIS FERNANDO Miembro
Dr. GONZALES RENTERIA YURI GAGARIN Asesor

Se reunieron para evaluar la sustentación del informe de tesis: **EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ, SECTOR COMERCIO: DINOGAS ESTACIONES Y SERVICIOS S.A.C., CHIMBOTE - 2023**

Presentada Por :
(0103060061) **ANICETO GONZALES LOURDES MARINA**

Luego de la presentación del autor(a) y las deliberaciones, el Jurado de Investigación acordó: **APROBAR** por **UNANIMIDAD**, la tesis, con el calificativo de **16**, quedando expedito/a el/la Bachiller para optar el GRADO ACADÉMICO de **Maestra en Contabilidad con mención en Auditoría**.

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

PULIDO JOO LUIS ALEXANDER
Presidente

MONTANO BARBUDA JULIO JAVIER
Miembro

ESPEJO CHACON LUIS FERNANDO
Miembro

Dr. GONZALES RENTERIA YURI GAGARIN
Asesor



CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

La responsable de la Unidad de Integridad Científica, ha monitorizado la evaluación de la originalidad de la tesis titulada: EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ, SECTOR COMERCIO: DINO GAS ESTACIONES Y SERVICIOS S.A.C., CHIMBOTE - 2023 Del (de la) estudiante ANICETO GONZALES LOURDES MARINA, asesorado por GONZALES RENTERIA YURI GAGARIN se ha revisado y constató que la investigación tiene un índice de similitud de 5% según el reporte de originalidad del programa Turnitin.

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

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

Chimbote, 08 de Julio del 2024



Mgtr. Roxana Torres Guzman
RESPONSABLE DE UNIDAD DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

Dedicatoria

A mi señor Jesucristo por ser mi luz, por estar siempre a mi lado, por no desampararme, por darme paciencia, sabiduría, fortaleza y ser mi fuente de energía para lograr con éxito la obtención de mi objetivo.

A mi amada madre por ser mi ejemplo a seguir, por su paciencia, apoyo, comprensión, amor incondicional y por alentarme día a día para seguir adelante.

A mi familia, en especial a mis bellos y amados hijos Angela y Angel por ser mi fuente de motivación, por darme la fuerza para lograr satisfactoriamente mi objetivo.

Agradecimiento

A mi señor Jesucristo, mi padre celestial por guiarme e iluminarme todos los días de mi vida por ser mi mejor amigo, por darme su apoyo incondicional, por morar en mi corazón, por darme su abrigo, por levantarme cada vez que caía.

“Contigo todo, sin ti nada mi Señor”

A mi linda hija Angelita por ser mi compañera, mi bastón, mi ejemplo, mi motivación, mi fuente de inspiración por sus sabios consejos por confiar en mi persona, por apoyarme en la elaboración de mi tesis y alentarme en mi propósito.

A mi asesor Dr. Gonzales Rentería, Yuri Gagarin por su apoyo y paciencia incondicional en la elaboración de mi informe de tesis.

A la estimada compañera Liliana Bulnes por su valiosa colaboración en las explicaciones del esquema de tesis.

Índice General

Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento	V
Índice General.....	VI
Lista de Tablas	VIII
Lista de Cuadros	IX
Resumen	X
Abstract.....	XI
I. Planteamiento del Problema.....	1
1.1 Descripción del problema.....	1
1.2 Formulación del problema.....	9
1.3 Objetivo general	9
1.4 Objetivos específicos	9
1.5 Justificación	9
II. Marco Teórico	11
2.1 Antecedentes.....	11
2.1.1 Internacionales	11
2.1.2 Nacionales.....	13
2.1.3 Regionales.....	15
2.1.4 Locales.....	17
2.2. Bases teóricas	20
2.2.1 Teoría del Control Interno	20
2.2.2 Teoría de la Gestión Administrativa	31
2.2.3 Teoría de las pequeñas y medianas empresas – PYMES.....	34
2.2.4 Teoría del Sector Comercio	36
2.2.5 Marco conceptual	37
2.3 Hipótesis	39
III. Metodología.....	40
3.1 Tipo, Nivel y Diseño de Investigación	40
3.2 Población	40
3.3 Operacionalización de las variables/categorías	41
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos/información	44
3.5 Método de análisis de datos/información	44

3.6 Aspectos Éticos.....	44
IV. Resultados.....	46
V. Discusión.....	58
VI. Conclusiones.....	70
VII. Recomendaciones.....	77
Referencias bibliográficas.....	78
Anexos.....	84
Anexo 01. Matriz de Consistencia.....	84
Anexo 02. Instrumento de recolección de información.....	86
Anexo 03. Ficha técnica de los instrumentos.....	95
Anexo 04. Formato de consentimiento Informado u otros.....	101
Anexo 05. Fichas bibliográficas.....	102

Lista de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de las variables	41
--	----

Lista de Cuadros

Cuadro 1 Resultados del Objetivo específico 1.....	46
Cuadro 2 Resultados del Objetivo específico 2.....	49
Cuadro 3 Resultados del Objetivo específico 3.....	55

Resumen

El control interno y la gestión administrativa son armas poderosas y fundamentales en la organización de una empresa, porque realiza actividades en conjunto para salvaguardar y proteger los activos, minimizar errores, y garantizar una operación adecuada. tal es el caso que la investigación tuvo como objetivo: determinar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. - Chimbote, 2023. La metodología empleada fue de tipo cualitativo, nivel descriptivo, de diseño no experimental. Para el recojo de información se utilizó las técnicas de recolección de datos como la exploración bibliográfica y una entrevista, igualmente fichas bibliográficas y un cuestionario como instrumento. Los resultados demostraron que: el control interno es un proceso que conforme se va ejecutando se mejora la gestión administrativa en la empresa, llegándose a cumplir los objetivos propuestos, no obstante, la empresa investigada no tiene implementado un sistema de control interno por lo cual presenta múltiples debilidades y amenazas como la pérdida de documentación financiera y administrativa, duplicidad de funciones, estados financieros con información no confiable, inventarios de productos con saldos irreales por lo tanto es obligatorio implementar un sistema de control interno para que la gestión administrativa pueda desarrollar sus controles de manera eficaz y eficiente, así mismo se concluyó que el control interno incide y fortalece favorablemente a la gestión administrativa reduciendo costos y gastos que van a beneficiar a la empresa para lograr los objetivos trazados y tomar decisiones correctas.

Palabras claves: control interno, gestión administrativa, pequeña empresa

Abstract

Internal control and administrative management are powerful and fundamental weapons in the organization of a company, because it carries out joint activities to safeguard and protect assets, minimize errors, and guarantee proper operation. Such is the case that the objective of the investigation was: to determine the impact of internal control on the administrative management of the company Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. - Chimbote, 2023. The methodology used was qualitative, descriptive level, non-experimental design. To collect information, data collection techniques such as bibliographic exploration and an interview were used, as well as bibliographic files and a questionnaire as an instrument. The results showed that: internal control is a process that, as it is executed, improves administrative management in the company, achieving the proposed objectives. However, the company investigated does not have an internal control system implemented, which is why it presents multiple weaknesses and threats such as the loss of financial and administrative documentation, duplication of functions, financial statements with unreliable information, product inventories with unrealistic balances; therefore, it is mandatory to implement an internal control system so that administrative management can develop its controls. effectively and efficiently, it was also concluded that internal control favorably affects and strengthens administrative management by reducing costs and expenses that will benefit the company to achieve the objectives set and make correct decisions.

Keywords: Internal control, administrative management, small business.

I. Planteamiento del Problema

1.1 Descripción del problema

A nivel mundial las microempresas, las pequeñas y medianas empresas (MIPYME) representan el 90% de las empresas, entre el 60 y el 70% del empleo y el 50% del PIB. Como columna vertebral de las sociedades de todo el mundo, contribuyen a las economías locales y nacionales y a mantener los medios de subsistencia, en particular entre los trabajadores más pobres, las mujeres, los jóvenes y otros grupos en situación de vulnerabilidad. Las MIPYME tienen el potencial de transformar las economías, fomentar la creación de empleo y promover un crecimiento económico equitativo si reciben el apoyo necesario. El Día pone de relieve su papel fundamental y explora las oportunidades para su desarrollo. La Asamblea General de las Naciones Unidas designó el 27 de junio "Día de las Microempresas y de las Pequeñas y Medianas Empresas", para concienciar sobre la enorme contribución de las MIPYME a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas. Múltiples crisis simultáneas han alterado el entorno laboral mundial de los emprendedores y las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (MIPYME). Además, los conflictos, la dependencia de los productos básicos, las tensiones geopolíticas y las pandemias provocan inestabilidad social y económica, lo que hace que las MIPYME sean extremadamente vulnerables al incremento de la inflación y a las interrupciones de la cadena de suministro. (World Bank, 2023)

Las pymes son unidades que tienen, por lo general, menos de 250 empleados. En muchos países, más del 90% de la totalidad de las empresas pueden considerarse pymes, y gran parte de éstas se sitúan en la categoría de microempresas, al operar con menos de diez empleados. Pese al reducido tamaño de cada unidad por separado, los nuevos datos compilados por la OIT muestran que, al ser consideradas conjuntamente, la actividad de las microempresas y las pequeñas empresas, sumada a la de los trabajadores por cuenta propia, alcanza la asombrosa tasa de 70% del empleo mundial. Por otra parte, las empresas con menos de 100 empleados generan más del 50% de los nuevos puestos de trabajo en todo el mundo. En este período en que nos esforzamos por alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y aplicar el Programa de Trabajo Decente de la OIT, no podemos permitirnos ignorar el potencial de las pymes y los desafíos que éstas tienen ante sí. En todos los países, las pymes no sólo crean empleo, sino que actúan también como motores del

crecimiento económico y el desarrollo social. En la mayoría de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), las pymes representan más del 50% del producto interior bruto (PIB), índice que alcanza hasta un 70% según algunas estimaciones mundiales. Tal contribución al PIB varía en función de los sectores, y es particularmente elevada en los servicios, sector en el que las pymes aportan como mínimo el 60% del PIB en prácticamente todos los países de la OCDE. La OIT ha venido ayudando desde hace muchos años a las pymes a prosperar brindando capacitación en todos los niveles, apoyando la iniciativa empresarial, fomentando un entorno propicio y haciendo posible el acceso de las poblaciones vulnerables al mercado. Ninguna actividad comercial es independiente de su contexto. Una cadena de valor describe cómo las empresas, las actividades y otros actores crean el valor necesario para llevar un producto desde la idea inicial a su mercado final. (OIT, 2019)

En América Latina las pymes son actores claves para incrementar el crecimiento potencial. Estas empresas se caracterizan por una gran heterogeneidad en su acceso a mercados, tecnologías y capital humano, así como su vinculación con otras empresas, factores que afectan su productividad, capacidad de exportación y potencial de crecimiento. Por un lado, constituyen un componente fundamental del entramado productivo en la región: representan alrededor de 99% del total de empresas y dan empleo a cerca de 67% del total de trabajadores. Por otro lado, su contribución al PIB es relativamente baja, lo que revela deficiencias en los niveles de productividad de las mismas. Por ejemplo, las empresas grandes en la región tienen niveles de productividad hasta 33 veces la productividad de las microempresas y hasta seis para las pequeñas, mientras que en los países OCDE estas cifras oscilan entre un 1.3 y 2.4 veces. Mientras que solamente cerca de 10% de las pymes latinoamericanas exportan parte de su producción, en Europa la fracción de pymes exportadoras asciende al menos a 40% del total. Las pymes en América Latina forman un conjunto muy heterogéneo, que varía desde las microempresas de autoempleo en situación de informalidad hasta la empresa innovadora con alta eficiencia y capacidad de exportación. Con la aplicación de políticas coherentes y coordinadas, las pymes podrían ser agentes del cambio estructural a través de su contribución al aumento de la productividad. (CEPAL, 2019)

En Ecuador el contexto de la hegemonía del gran capital transnacional y la globalización, queda fuera de toda suposición que se introduzcan de manera espontánea en igualdad de condiciones en las economías subdesarrolladas que, en los grandes centros capitalistas, y sobre todo en las Pymes. Por ello solo bajo un gobierno como el que rige hoy en el Ecuador, con interés por el desarrollo y el bienestar popular, es obligatorio pensar en un sistema integrado de control interno para las Pymes que priorice la aplicación de las TICs y vaya más allá en la concepción valorativa del control. En este sentido es muy importante tener en cuenta al concebir el control de las empresas sus componentes, entre los que destacan: a una adecuada información (precisa, oportuna, objetiva y completa, flexible, centrada en los puntos estratégicos de control y realista en lo económico y lo organizativo). Una adecuada protección de los recursos. La supervisión de las actividades de control, la evaluación del riesgo y el ambiente de control. El control de las políticas. Uno de los componentes más importantes del control interno, es la valoración del riesgo, el cual se enfoca en prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa. Siempre habrá algún riesgo de control a causa de las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y de control interno que se aplique en las Pymes. Este mecanismo es sujeto prioritario de la innovación para su mejor desempeño y funcionamiento. Finalmente, es preciso señalar que cuando se habla de un sistema integrado de control interno hay que entenderlo como algo más allá de la verificación del registro de la “actividad económica” o los “flujos y stocks de la economía”, este tiene que ser principalmente, un registro cuantitativo que se efectúe sobre criterios básicos, desde una concepción teórica que se explique sin usar ningún término cuantitativamente vago, y que ponga por encima de todo al hombre y su compromiso con la sociedad y el medio ambiente. Las PYME son empresas comerciales naturalmente orientadas al mercado, pero eso no significa que no puedan invertirse en una economía social y solidaria, que busca diferenciarse de aquella caracterizada por una competencia cruda impulsada por el canibalismo. entre personas y donde los individuos no están comprometidos con la sociedad y el medio ambiente. Un componente clave que debe incorporar el control interno es la aportación social en el control y la toma de decisiones en los procesos, además la responsabilidad de los empresarios y trabajadores, es decir, que los trabajadores y trabajadoras sean también actores decisivos en la conducción de las diversas unidades productivas. De hecho, la contabilidad y el control interno no pueden verse al margen del proyecto en que se insertan y aunque parezca un simple registro de la “actividad económica”

o los “flujos y stocks de la economía”, estas tienen que estar a tono con una economía social y solidaria. Precisamente de lo que se trata con el enfoque integrado de control interno en las Pymes es que la sociedad no pierda y que el empresario individual (las Pymes) reciba un beneficio, es decir, de lo que se trata es de lograr un control interno, desde lo contable, que permita establecer un equilibrio entre el beneficio individual y social. (Mendoza y Bayón, 2019)

En Colombia el Ministerio de Comercio define a las pymes como aquellas empresas que no perciben los mismos ingresos anuales por actividades ordinarias que realizan las grandes organizaciones. En el país la categorización de un negocio como micro, pequeña o mediana empresa no depende de su volumen de trabajadores o de su extensión, sino exclusivamente de sus ventas brutas. Las pymes fueron legalmente reconocidas en Colombia desde el año 2000. Desde entonces, su desarrollo y crecimiento han aumentado gracias a este estatus legal. Sin embargo, la falta de claridad en la regulación ha dado lugar a crear códigos específicamente diseñados para estas fuerzas económicas y productivas. Con la publicación del decreto 957 del 5 de junio de 2019, el Ministerio de Comercio implementó una nueva reglamentación para clasificar a las pymes dependiendo de los ingresos percibidos durante un ejercicio fiscal. Para medir este criterio, el gobierno colombiano emplea la Unidad de Valor Tributario (o UVT), que sustituyó el cálculo en salarios mínimos.

Los siguientes valores sirven para clasificar a las micro, pequeñas y medianas empresas en el país según su sector productivo. (Moreno, 2022)

En el Perú las mypes y, en general, la actividad empresarial, son un reflejo directo de la competitividad de cada uno de los departamentos, y su desempeño depende tanto de las características productivas en cada región como de la infraestructura de servicios públicos y logística. Estas características explican que en ciertas zonas del país existan más incentivos para hacer empresa, se genere empleo de calidad, se promueva la formalización y se eleve la competitividad de estas unidades productivas. Cabe resaltar que, debido a la COVID-19, la distribución de las mypes a lo largo y ancho del país ha sufrido ciertos cambios respecto de 2020. De acuerdo con cifras de la Enaho 2021, Lima es el departamento que concentra el mayor número de mypes en el país (11.5% del total), lo cual guarda relación con la mayor densidad poblacional en la capital. Por otro lado, el segundo nivel de concentración se encuentra principalmente en el norte del país, específicamente en los departamentos de Tumbes, Piura, Lambayeque, La Libertad, Loreto, San Martín y Ucayali, así como en Ica y

Arequipa (entre 4% y 8% del total). Finalmente, el resto de micro y pequeñas empresas se encuentran esparcidas por el territorio peruano, siendo la sierra central donde se ubican la menor proporción. De acuerdo con cifras de la Enaho, en 2021, las mypes representaron el 96% de las empresas peruanas y emplearon un 43% de la PEA, lo que evidenció una mejora de 16.4 puntos porcentuales (pp.) en el porcentaje de esta que laboraba en 2020. Estas unidades de negocio registraron ventas anuales por S/ 107,945 millones, lo que significó un incremento del 78.5% frente a lo reportado en 2020, suma que equivale a un 12% del PBI. Dichos resultados se explicarían por una mayor demanda, debido a la reactivación económica del año anterior, producto del levantamiento de las restricciones asociadas con la contención de la COVID-19 en nuestro país. Según cifras de la Sunat, la informalidad de las mypes ascendió al 86%, un 1.6 pp por encima de lo registrado en 2020. Si bien, en 2021, las mypes aumentaron un 76% respecto de lo registrado en 2020, las mypes formales crecieron un 58%, lo que indicaría un aumento en mayor proporción de las empresas informales que las formales. Por otro lado, entre las características de las mypes que influyen en el desempeño de sus negocios, se tiene, por ejemplo, que un 47% de los emprendedores mypes contaban con al menos un producto financiero formal y un 25% empleaba métodos de ahorro informal; el 76% de estas no lleva ningún registro de cuentas; el 81.7% de los trabajadores son familiares del dueño del negocio; el 87.1% de sus trabajadores no se encuentra afiliado a ningún sistema pensionario y tan solo el 1.7% cuenta con seguro social; y un 19.3% de trabajadores labora más de 40 horas a la semana y un 3.6%, más de 60 horas. Estas características de las mypes en 2021 dan cuenta de ciertas mejoras en indicadores específicos, siendo uno de los más saltantes el que corresponde al uso de al menos un producto financiero formal, puesto que en 2020 el porcentaje de emprendedores mypes que lo usaban fue del 39% (8 pp. por debajo de 2021). Así, la dinámica de la demanda en un escenario pospandemia habría llevado a una mayor parte de las mypes a bancarizarse, como un instrumento para facilitar sus ventas. No obstante, aún queda mucho por mejorar en materia de formalización, lo que va de la mano, entre otras cosas, con acciones correctas y oportunas de los distintos niveles de gobierno para impulsar la productividad de las mypes. Por ello, con el objetivo de mejorar la focalización de las políticas públicas en favor de las mypes, Comex Perú ha desarrollado el Índice de Capacidad Formal (ICF), el cual, a partir de datos de la Enaho, permite monitorear y evaluar anualmente, y de manera rigurosa, las capacidades que tienen estas empresas para formalizarse, según determinadas

características. Este índice permite evaluar qué tan propensas son las mypes a estar registradas en la Sunat y lo que ello conlleva para estas en materia de formalización. (ComexPeru, 2021)

En el Perú, se realiza una subdivisión cuando se habla de pymes: microempresa (1 a 10 trabajadores), pequeña empresa (de 11 a 50 trabajadores) y mediana empresa (entre 51 a 250 trabajadores). Asimismo, se usa la palabra mypes para micro y pequeñas empresas. La importancia de pymes y mypes en el Perú radica en su peso. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el 99,6% de las empresas en Perú son micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), que producen 47% del PBI. Del 99,6% mencionado, 96.6% son mypes. Sin embargo, frente a ello, existe el gran problema de la informalidad, la cual engloba al 83 % de estas últimas. En Perú, las micro, pequeñas y medianas empresas representan un estrato importante en la estructura productiva del país, tanto por la cantidad de establecimientos como por la generación de empleo. En el 2016, durante la Cumbre APEC realizada en nuestro país, el viceministro de mype e Industria mencionó que las empresas que fueron creadas hace 10 años en un 92,2 % permanecen como fueron creadas; es decir, nacieron mypes peruanas y se mantuvieron en ese nivel, no evolucionaron. Asimismo, mencionó que los indicadores de mortalidad siguen altos. (Cañari, 2022)

En el Perú el control interno cumple un papel fundamental es el actor principal en la Empresa ya que de no estar presente significaría varios riesgos y muchas veces conlleva a la ruina. El control interno contiene planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una organización, con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos. El control interno es un proceso realizado por una organización para proporcionar un grado de seguridad razonable respecto al logro de sus objetivos: eficacia y eficiencia de las operaciones. Fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y normas aplicables. Esta definición de control interno nos lleva a varios elementos clave: estamos hablando de un proceso, de un medio para lograr un fin y no un fin en sí mismo; es ejecutado por personas en cada nivel de la organización y, si bien provee un grado de seguridad razonable, no garantiza el logro de los objetivos. (Esan, 2017)

La gestión administrativa en el Perú es importante ya que muchos negocios contemplan el cambio de rubro o, en el peor de los casos, optar por la informalidad, como método de supervivencia, manifestó. Ante este panorama desfavorable, Luis Fernando Boza, chair de Vistage Perú, consideró que es importante implementar una gestión administrativa que, a

través de estrategias contingentes, prepare a las microempresas, que representan una parte vital de la fuerza económica en el país. Sin la administración, no se puede definir objetivos claros y desafiantes, que permitan orientar al equipo en una sola dirección y soslayar tiempos turbulentos, agregó. Manifestó que muchas pequeñas y medianas empresas (Pymes) se inician sin aplicar una correcta gestión administrativa, generando dificultades para crecer y enfrentar la competitividad del mercado o situaciones de crisis. “Llevar a cabo una gestión administrativa ayuda a tomar mejores decisiones, así como a adaptarse a los desafiantes cambios del mercado. Nos permite identificar oportunidades, definir mejores estrategias, evaluar el trabajo del equipo en relación con los objetivos estratégicos planteados y tomar las acciones correctivas a tiempo”, indicó. Los emprendedores empíricos crean y dirigen un negocio con mucha intuición, perseverancia y autonomía, en muchos casos, creen ser mejores que sus colaboradores para ejecutar las tareas más complejas como lo han aprendido basados exclusivamente en su experiencia. Por otro lado, los emprendedores profesionales tienen una formación académica y conocimientos especializados en áreas como la administración, finanzas o marketing. La formación académica siempre será de gran utilidad para los pequeños empresarios, les ayudará a desarrollar una visión estratégica y a planificar el crecimiento sostenible de su empresa de manera exitosa. En un entorno de inestabilidad, el empirismo administrativo lleva a los microempresarios a tomar decisiones inapropiadas basadas en el sentido común y muchas están condenadas al fracaso por la falta de reflejos y ausencia de planes estratégicos. En efecto, Boza da 5 consejos de gestión y administración de Pymes en situaciones de crisis: Aplicar una gestión administrativa de calidad, que ayude a planificar, organizar, dirigir y controlar un plan de negocios estratégico. Contar con las personas correctas en cada posición crítica del negocio y delegar las decisiones que se toman día a día, según sus capacidades. Fomentar la cultura de la innovación y la búsqueda de la competitividad, más en entornos inciertos, que brindan nuevas oportunidades y formas de gestionar el negocio. Mantener una planificación financiera, con un plan sólido y actualizado para poder hacer frente a la incertidumbre económica, asegurando la viabilidad y estabilidad de la empresa a largo plazo. Contar con un grupo de apoyo empresarial que nos permita compartir experiencias y aprendizajes con otros empresarios exitosos. Ser flexibles y adaptables, escuchando y observando las iniciativas de otros emprendimientos/experiencias similares. (Parker, 2023)

El Comercio se define como venta al por mayor y al por menor (sin transformación) de todo tipo de productos y la prestación de servicios accesorios a la venta de esos productos. La venta al por mayor y la venta al por menor son los estadios finales de la distribución de productos. Los productos comprados y vendidos se denominan también mercancías. En Perú el desempeño favorable de la venta al por mayor (2,42%), principalmente de combustible para el sector minero, estaciones de servicio minorista y distribuidoras de gas doméstico, fue uno de los principales impulsores para el crecimiento del sector Comercio en 2,38%. (El Comercio, 2024)

Dentro de la comercialización de productos tenemos la línea de hidrocarburos los cuales se expenden a través de los llamados grifos o estaciones de servicios: El cual se define como establecimiento de venta al Público de Combustibles, dedicado a la comercialización de Combustibles a través de surtidores y/o dispensadores exclusivamente; y que además ofrecen otros servicios en instalaciones adecuadas, tales como: a) Lavado y engrase. Todo negocio en la línea de hidrocarburos es supervisado por el ente fiscalizador Osinergmin. Las cadenas de estaciones de servicio funcionan en su mayoría bajo la modalidad de contratos de exclusividad de venta de combustibles que se realiza entre un mayorista y un minorista, llamado también afiliación de dealers, también están los propietarios independientes de estaciones de servicio que tienen bandera blanca. Según la Asociación de Grifos y Estaciones del Perú, AGESP, actualmente en el mercado peruano existen 4683 estaciones de servicio sin considerar las 620 estaciones rurales y los 136 grifos flotantes. Según reporta la AGESP, las estaciones banderas blanca [que no pertenecen a ninguna cadena de estaciones] suman casi 45% del mercado y la marca con más estaciones es Primax, seguida de Repsol y Petroperú, en ese orden. (El Gas, 2024)

Así mismo debido a la situación actual y con antecedentes de los distintos problemas que enmarca a las empresas, nuestra investigación se desarrollara en Chimbote donde está ubicada el objeto de estudio, empresa: Dinogas Estaciones y Servicios SAC., cuyo giro del negocio es la venta al por menor de combustibles para vehículos automotores en comercios especializados, inició sus actividades económicas el 15/05/2018, su domicilio fiscal se encuentra ubicada en H.U Cercado de Miraflores cal. Berlín N° 363 Dpto. 901 Lima – Lima – Miraflores, su centro de operaciones se ubica en Av. V.R. Haya de la Torre N° 3780 Ancash – Santa – Chimbote, tiene como Representante Legal al Gerente General Ing., Carlos Díaz García, así mismo la empresa cuenta con 11 trabajadores. A la fecha la situación actual de

esta empresa dentro del mercado peruano es ACTIVO. La Empresa en estudio presenta múltiples debilidades y amenazas: La falta de controles y conocimiento ha originado la pérdida de documentación financiera y administrativa. No tiene identificados los riesgos a los que está expuesta, siendo así no ha desarrollado controles para mitigarlos. No tiene implementado un manual de organización y funciones. La responsabilidad de las tareas críticas debería estar separada entre diferentes personas para evitar el fraude o el error. Tampoco cuenta con auditoría interna. No tiene implementado un sistema de seguridad y salud en el trabajo. No ha documentado sus procedimientos, para que se sigan de manera consistente (Efectivo, facturación e inventario). Estos procedimientos deberían ser claros y concisos, y estar disponibles para todos los empleados que los necesiten. La empresa no realiza revisiones periódicas de sus controles internos para garantizar que sean efectivos, debido a que usa controles empíricos.

1.2 Formulación del problema

¿De qué manera el control interno incide en la gestión administrativa de la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. - Chimbote, 2023?

1.3 Objetivo general

Determinar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. - Chimbote, 2023.

1.4 Objetivos específicos

- Describir la importancia del control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las pequeñas empresas del Perú.
- Describir la importancia del control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C.- Chimbote, 2023.
- Proponer la mejora del control interno en la gestión administrativa de la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C.- Chimbote, 2023.

1.5 Justificación

Teórica:

Dado que existe una gran necesidad de una implementación inmediata y obligatoria del concepto de control interno y su impacto en la gestión ejecutiva en la mayoría de las empresas peruanas, este estudio proporciona una mejor comprensión del problema del

control interno. desconocimiento en el universo empresarial y especialmente en la investigación cuando se debe seguir la gestión administrativa para el sector empresarial.

Práctica:

De conocerse los resultados, se enviarán al representante legal de la empresa investigada o al personal correspondiente, así como a otras empresas con el apoyo de artículos de investigación para su implementación y lograr un efecto positivo en la empresa estudiada. información que guía a la gerencia en la toma de decisiones.

Metodológica:

Porque en este estudio, donde sus resultados se obtuvieron aplicando la metodología del proceso de investigación, que comienza con la identificación del problema descrito en el párrafo anterior, se fijan los objetivos y se aplican las técnicas y procedimientos utilizados para obtener estos resultados teniendo en cuenta los alcances geográficamente, tanto a nivel nacional como regional. Como es sabido, la investigación debe generar oportunidades para investigaciones posteriores o más extensas, de modo que los resultados sirvan de antecedente para que futuros investigadores, especialmente investigadores de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, decidan utilizar la información encontrada en la implementación del presente trabajo de investigación.

II. Marco Teórico

2.1 Antecedentes

2.1.1 Internacionales

En el presente proyecto de estudio se ha logrado reunir antecedentes de trabajos de investigación relacionados con el enunciado del problema en el ámbito internacional sin incluir a Perú.

Ginger (2024), en su proyecto titulado: Control interno y su incidencia en la gestión administrativa del almacén marcimex S.A del cantón Jipijapa. Tuvo como objetivo general: determinar cómo el control interno incide en la gestión administrativa del almacén Marcimex S.A del cantón Jipijapa. La metodología empleada fue: Mixta que incluyó la recopilación y el análisis de datos cualitativos y cuantitativos, de tipo no experimental, bibliográfico y de campo; para el recojo de información se aplicó la técnica de la entrevista y encuesta. Los resultados demostraron que: Es importante contar con un sistema de control interno para garantizar el buen desempeño de la empresa y de sus trabajadores a cargo, realizando evaluaciones donde se mida el rendimiento y las metas que se piensa alcanzar, también el control interno contribuye a garantizar y dar un buen uso del recurso humano, existencias, activo fijo, financieros y otros, los cuales deben ser precisos, exactos y confiables para lograr la efectividad y eficacia de la empresa. Así mismo contar con un buen control interno ayuda a medir la situación actual de la empresa determinando las debilidades y falencias que puedan surgir durante la evaluación. Se concluyó que el control interno es indispensable en el desarrollo de las operaciones para lograr una buena gestión administrativa.

Peralta (2022), en su proyecto titulado: Control interno para la mejora de la gestión del talento humano en el gobierno autónomo descentralizado del cantón 24 de mayo. Tuvo como objetivo general: determinar cómo incide el control interno para la mejora de la gestión del talento humano en el GAD del cantón 24 de Mayo. La metodología empleada fue: de tipo descriptiva y bibliográfica de método inductivo y estadístico para el recojo de información se aplicó la técnica de la observación y la encuesta. Los resultados demostraron que: El control interno es una herramienta importante y poderosa para las organizaciones ya que ayuda a la detección de errores y falencias así mismo nos va a permitir corregir con una medida correctiva inmediata dentro de las normativas vigentes, de igual forma nos enseña a proteger los recursos y salvaguardar los activos de la empresa, también el control interno va

a ayudar a crear un plan de fortalecimiento institucional que conlleve de manera eficiente y eficaz la toma de decisiones para lograr las metas trazadas. Se concluyó que: El control interno es un arma poderosa para lograr una buena administración de los recursos.

Gallardo (2022), en su proyecto titulado: Control interno y su incidencia en el proceso administrativo de la gasolinera San Carlos de puerto Cayo, periodo 2020. Tuvo como objetivo general: determinar la importancia del sistema de control interno en el proceso administrativo de la Gasolinera San Carlos de la parroquia Puerto Cayo del cantón Jipijapa para la optimización de los recursos, en el periodo 2020. La metodología empleada fue: de tipo descriptiva y bibliográfica de método inductivo, deductivo y analítico para el recojo de información se aplicó la técnica de la entrevista y la encuesta. Los resultados demostraron que: El sistema de control interno fusionada con la gestión administrativa son fundamentales para llevar una correcta planificación y organización estratégica que garantiza una seguridad razonable y un direccionamiento eficaz y eficiente para la toma de decisiones, disminuye los errores y ayuda a organizar y salvaguardar el recurso humano estableciendo un manual de organizaciones y funciones (MOF) donde se dará cumplimiento al desarrollo de sus responsabilidades en forma ordenada así mismo un control optimo y eficiente ayuda a cumplir los objetivos trazados. Se concluyó que: El control interno debe caminar en forma simultánea con la gestión administrativa para alcanzar un lugar optimo en el mercado.

Vergara (2021), en su tesis titulada “El control interno y su incidencia en la gestión administrativa y financiera en la federación ecuatoriana de operadores y mecánicos de equipo caminero fedesomec, año 2020”. Tuvo como objetivo general: evaluar la incidencia que tiene el control interno en la gestión financiera y administrativa de la Federación Ecuatoriana de Operadores y Mecánicos de Equipo Caminero FEDESOMECE. La metodología empleada fue: De tipo descriptiva, explicativa y explorativa de método inductivo, deductivo, análisis y síntesis para el recojo de información se aplicó la técnica de entrevista, encuesta, observación directa se usó como instrumentos el cuestionario y ficha de validación de expertos. Los resultados demostraron que: El control interno tiene incidencia en la gestión administrativa y financiera de una empresa ya que es una herramienta fundamental en la toma de decisiones, es primordial para proteger los recursos humanos, financieros, activos de la empresa e inventarios y ponerlos a buen recaudo usando

procedimientos, y normativas que ayuden a salvaguardar y darle un buen uso así mismo fortalece las áreas con dificultades dando una solución inmediata de igual forma la información es presentada con exactitud y razonabilidad cumpliendo los lineamientos, se usa procedimientos se crea y se planifica herramientas como un manual de organización y funciones para ordenar, organizar las responsabilidades del recurso humano ya que cumple un papel indispensable para lograr los objetivos de la empresa. Se concluye que: El control interno es el actor principal en la empresa siempre está acompañado de la gestión administrativa y financiera de la empresa.

2.1.2 Nacionales

Se entiende por antecedentes Nacionales aquellos trabajos de investigación realizados en el Perú, sin incluir la Región Ancash.

Barreno y Bernal (2019), en su tesis titulada: Implementación de control interno para mejorar la gestión administrativa en la empresa Lead & Gym Technology en la ciudad de Chiclayo. Tuvo como objetivo general: proponer la implementación del control interno para mejorar la gestión administrativa en la empresa Lead & Gym Technology S.A.C en la ciudad de Chiclayo 2019. La metodología empleada fue de enfoque cualitativo, tipo proyectivo; para el recojo de información se aplicó la técnica de la entrevista. Los resultados demostraron que: Es importante la implementación de un sistema de control interno para asegurar una buena gestión administrativa. El control operante contribuye a mejorar la eficiencia de los procesos administrativos, la capacidad de la empresa para perfeccionar el uso de sus recursos humanos, financieros y materiales; así como para reducir las debilidades o falencias; particularmente en el control de las existencias y la calidad de atención al cliente ya que incide en la eficiencia de la gestión administrativa. Asimismo, el control operante tiene dominio en la eficacia de la gestión administrativa, es decir, en la capacidad de la empresa para alcanzar los objetivos y metas establecidos. Se concluyó que el sistema de control interno influye en la mejora de gestión administrativa.

Huamán (2023), en su tesis titulada: Control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las PYME del sector transportes del Perú: caso de la empresa Shalom Empresarial S.A.C. - Ayacucho, 2023. Tuvo como objetivo general: determinar y describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las PYME del sector transportes del Perú y de la empresa Shalom Empresarial S.A.C. - Ayacucho, 2023. La

metodología empleada fue de diseño no experimental, bibliográfico, documental y de caso, para recoger la información se utilizó fichas bibliográficas y un cuestionario de preguntas cerradas. Los resultados demostraron que: La implementación del sistema de control interno es fundamental para impulsar el desarrollo de la empresa. Además, existe una estrecha conexión entre el control en las organizaciones y la eficacia de la gestión administrativa. Un sistema de control bien diseñado e implementado ayuda a mejorar la eficiencia, la eficacia y la toma de decisiones en diversos procesos administrativos. Los controles proactivos le permiten monitorear y regular las actividades diarias que constituyen la base de su negocio, como inventario, procesos de compra y venta, servicio al cliente y más. Si estos procesos operativos se controlan adecuadamente, la dirección puede tomar decisiones más informadas y precisas en aspectos clave de la administración, como la planificación de objetivos y presupuestos, la asignación de recursos, la organización de funciones y responsabilidades y el establecimiento de mecanismos de control y retroalimentación. Se concluyó que existe una relación clara entre el control interno y la eficiencia en la gestión administrativa.

Castro (2021), en su tesis titulada: Sistema de control interno operativo para mejorar la gestión administrativa en la empresa Burga & Asesores Asociados SCRL, Chiclayo 2018. Tuvo como objetivo general: determinar si el sistema de control interno operativo mejora la gestión administrativa en la empresa Burga & Asesores Asociados SCRL, Chiclayo 2018. La metodología empleada fue: Descriptiva, de diseño no experimental transversal; la técnica y los instrumento utilizados fueron la encuesta y el cuestionario de preguntas cerradas. Los resultados demostraron que: Los sistemas de control interno desempeñan un papel importante en la mejora de los estándares de gestión administrativa. En particular, el control del desempeño incide en la eficacia de la gestión administrativa, ya que identifica áreas de mejora y desarrolla estrategias para incrementar la competitividad y sostenibilidad de la organización. Sin embargo, como en el caso de estudio, cuando las empresas no cuentan con sistemas de control de desempeño, enfrentan problemas como exceso o escasez de inventario, entrega tardía de pedidos, errores de facturación, clientes insatisfechos y más. Estas situaciones afectan directamente a la gestión administrativa de la organización; a aspectos como la planificación, la toma de decisiones y la consecución de los objetivos empresariales. Se concluyó, que los sistemas de control son necesarios para un desempeño eficiente de la gestión administrativa.

Aguirre & León (2023), en su tesis titulada: Control interno y su relación con la gestión administrativa en las empresas del sector transporte urbano, en el distrito de San Juan De Lurigancho, año 2022. Tuvo como objetivo general: determinar la relación entre el control interno y la gestión administrativa en las empresas del sector transporte urbano, en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2022. La metodología empleada fue de nivel correlacional, diseño no experimental de corte transversal, con un enfoque cuantitativo. Para el recojo de datos se utilizó dos cuestionarios. Los resultados demostraron que: Que existe una simetría o igualdad muy poderosa entre el control interno y la gestión administrativa; ambas deben ir de la mano para que la empresa pueda lograr sus objetivos con eficiencia y eficacia, así mismo es importante los controles y la administración para detectar las situaciones adversas y de inmediato presentar las acciones correctivas; no se puede separar control de la administración ya que puede comprometer severamente la competitividad y sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas, disminuyendo su capacidad para crecer, y adaptarse a los cambios del mercado. Se concluyó que el control interno impacta directamente sobre la gestión administrativa. Por lo tanto, un buen manejo de control interno influye directamente en una buena gestión administrativa.

2.1.3 Regionales

Son aquellos antecedentes investigados que tienen relación con el enunciado del problema correspondiente a la región Ancash sin incluir a la provincia del santa.

Solis (2023), en su tesis titulada: El control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa de transportes Marquito S.A.C. de la provincia de Huaraz, periodo 2019. Tuvo como objetivo general: determinar el Control Interno y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa de Transportes Marquito S.A.C de la provincia de Huaraz, periodo 2019. La metodología empleada fue de tipo cuantitativo y de nivel correlacional, diseño no experimental; para el recojo de información se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario. Los resultados demostraron que: El control interno es una de las herramientas administrativas más importantes, porque asegura la utilización de los recursos en forma apropiada y pertinente a fin de lograr la eficiencia en todas las áreas integrantes de la organización; para que pueda conseguir sus objetivos fijados. La empresa de estudio presenta un sistema de control interno que tiene debilidades y deficiencias: Sus componentes de control no se encuentra funcionando de forma interrelacionada. En relación su gestión administrativa, al estar precedida por controles

inoperantes, se tiene que su información financiera no es confiable, tampoco se realiza un control probo de los recursos, así como no se han implementado políticas y reglamentos orientados a optimizar la gestión de la empresa. Se concluyo que el sistema de control interno si favorece la mejora de la gestión administrativa, si es instaurado en forma pertinente.

Copitan (2024), en su tesis titulada: Incidencia del control interno en la contabilidad de gestión de las PYME del Perú sector turismo: caso “Empresa De Servicios Turísticos Lucho Tours SAC” - Huaraz, 2023. Tuvo como objetivo general: describir la incidencia del control interno en la contabilidad de gestión de las PYME del Perú, sector turismo: Caso Empresa de servicios turísticos Lucho Tours S.A.C. – Huaraz,2023. La metodología empleada fué descriptivo simple, de tipo cualitativo, el diseño de esta investigación fue no experimental-descriptivo; para el recojo de datos se utilizó los instrumentos de fichas bibliográficas y un cuestionario de preguntas. Los resultados demostraron que: El control interno es un sistema completo implementado por la gerencia cuyo conocimiento involucra a todo el personal de una organización; está diseñado para afrontar los riesgos y dar una confianza prudente, en la obtención de la misión de la entidad, así mismo asistir al alcance de los objetivos gerenciales en relación a la efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. En ese sentido posee una incidencia directa y favorable en la gestión contable de la empresa. Sin embargo, en su mayoría las micro y pequeñas empresas, así como la empresa de estudio, no realizan un sistema de control, sino que aplican procesos prácticos constumbristas que no le proporcionan la ayuda para un sistema sólido y formal. Se concluyó que: El control interno influye en el desarrollo de la gestion administrativa para lograr una buena competencia.

Leon (2023), en su tesis titulada: Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso empresa comercial “Galerías Hualcan S.A.C.” - Huaraz y propuesta de mejora, 2021. Tuvo como objetivo general: identificar y describir las características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú y de la empresa comercial “Galerías Hualcan S.A.C.” – Huaraz, 2021. La metodología empleada fué cualitativo, no experimental, bibliográfico, documental y de caso. La técnica utilizada fue la encuesta; para el recojo de datos se utilizó el cuestionario. Los resultados demostraron que: El control interno en las empresas es importante porque ayuda

a dirigir y controlar la administración de manera eficiente y eficaz para el buen desarrollo de sus metas, de esta manera el control interno sirve para revisar, encontrar deficiencias y corregirlas de forma inmediata, además cuando existe un buen control interno en las empresas ayuda a que la gerencia pueda tomar decisiones en forma acertada y coherente con respecto a la gestión administrativa. Se concluyó que la implementación de un sistema de control interno favorece el crecimiento administrativo y económico de la empresa.

Lozano (2023), en su tesis titulada: Control interno COSO III y administración de inventarios de la empresa constructora Datco S & H SRL - Huaraz, periodo 2020. Tuvo como objetivo general: analizar la relación control interno COSO III y administración de inventarios de la empresa constructora Datco S & H SRL - Huaraz, periodo 2020. La metodología empleada fue descriptiva; no experimental y transversal; se utilizó la técnica de la encuesta y de análisis documental, para el recojo de datos se utilizó el cuestionario. Los resultados demostraron que: La implementación del control interno evita gastos innecesarios y permite una respuesta rápida a las condiciones cambiantes. Consiste en las habilidades, modelos, prácticas y arreglos organizacionales descritos para brindar una seguridad razonable de que los objetivos comerciales o de la agencia se cumplirán o lograrán y que se evitarán eventos imprevistos. Por otro lado, la gestión de inventarios es muy importante para mantener las cantidades más rentables de materias primas, trabajos en curso, productos terminados y otros inventarios. Se concluyó que es importante contar con un sistema de control interno para lograr una eficiente y pertinente administración de los recursos.

2.1.4 Locales

En el presente proyecto de estudio se ha logrado reunir antecedentes de trabajos de investigación relacionados con el enunciado del problema en el ámbito local realizado dentro de cualquier distrito de la provincia del Santa, relacionados con la variable y unidades de análisis de nuestra investigación.

Gabriel (2019), en su tesis titulada: El control interno y su influencia en la gestión de inventarios de las micro y pequeñas empresas comerciales del Perú: caso “empresa estación de servicio Belnorte S.A.C., -Chimbote, 2017. Tuvo como objetivo general: determinar y describir la influencia del Control interno en la gestión de inventarios de las Micro y Pequeñas empresas Comerciales del Perú y la Empresa Estación De Servicio Belnorte S.A.C. Chimbote, 2017. La metodología empleada fue de diseño no experimental, bibliográfica,

documental y de caso; para el recojo de datos se utilizó la entrevista, fichas bibliográficas y un cuestionario. Los resultados demostraron que: El sistema de control Interno es una herramienta fundamental que permite mejorar la gestión de las micro y pequeñas empresas; siendo indispensable para promover la eficiencia y la eficacia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales fijados; certificando la correcta conducción de las unidades económicas, por ende, esto conllevará a que estas se desarrollen eficientemente. Sin embargo, la empresa en estudio no aplica un sistema de control que garantice el desempeño eficiente de sus operaciones. Se concluyó que la implementación de un sistema de control sólido y pertinente favorece la eficiencia de la gestión en la organización.

Bustos (2020), en su tesis titulada: El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas de servicios del Perú: Caso Asociación De Pescadores Artesanales Los Chimús – Chimbote, 2017. Tuvo como objetivo general: describir la influencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas de servicios del Perú y de la Asociación de Pescadores Artesanales Los Chimús de Chimbote, 2017. La metodología empleada fue de diseño no experimental, descriptivo, bibliográfico, documental y de caso; para el recojo de información se utilizó fichas bibliográficas y un cuestionario pertinente de preguntas cerradas a través la técnica de la entrevista. Los resultados demostraron que: Los controles internos son muy importantes en la gestión administrativa de la organización, brindando la oportunidad de identificar oportunidades de mejora y brindar recomendaciones para mejorar el desempeño de la organización. Por el contrario, la falta de control operativo puede perjudicar gravemente la competitividad y la sostenibilidad de las pequeñas y microempresas, limitando su capacidad para crecer y adaptarse a los cambios de cualquier tipo de mercado. Se concluyó que una gestión administrativa eficaz es el resultado de sistemas de control adecuadamente establecidos, con especial atención al control operativo.

Dominguez (2024), en su tesis titulada: Control en el área de ventas y su incidencia en la gestión administrativa de las pequeñas empresas del sector servicios del Perú: caso empresa de transportes y turismo Alva S.A.C., Chimbote 2023. Tuvo como objetivo general: Determinar y describir la incidencia del control en el área de ventas en la gestión

administrativa de las pequeñas empresas del sector servicios del Perú y de la Empresa De Transportes Y Turismo, Chimbote 2023. La metodología empleada fue cualitativa, descriptiva, no experimental, documental y de caso; para el recojo de datos se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento fue un cuestionario. Los resultados demostraron que: La adecuación de los sistemas de control interno es esencial para garantizar una gestión eficaz. El control operativo ayuda a mejorar la eficiencia de los procesos administrativos y se entiende como la capacidad de la empresa para utilizar de manera óptima sus recursos humanos, financieros y materiales y reducir el desperdicio o la ineficiencia, en especial el control de inventarios, adquisiciones y ventas afecta la seguridad de la eficiencia en la gerencia Administrativa. De manera similar, los controles operativos perturban la efectividad de la gestión administrativa, es decir, la capacidad de la empresa para alcanzar las metas y objetivos establecidos, controlar la calidad del servicio al cliente o el tiempo de entrega afecta el logro de las metas comerciales y la satisfacción del cliente. Se concluyó que el control activo ayuda a fortalecer la gestión administrativa de la organización.

Pachas (2021), en su tesis titulada: Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú: caso restaurante MY WAY S.A.C. - Chimbote, 2019. Tuvo como objetivo general: describir las características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú y del restaurante My Way S.A.C. de Chimbote, 2019. La metodología empleada fue bibliográfica, documental y de caso, para el recojo de datos se utilizó una encuesta, fichas bibliográficas y un cuestionario. Los resultados demostraron que: El control interno es un proceso integral implementado por la dirección que abarca a todo el personal de la organización, está diseñado para prevenir riesgos y brindar seguridad razonable sobre el cumplimiento de la misión de la empresa, así como para promover la eficiencia y eficacia de las operaciones y la integridad de información financiera.; objetivos relacionados con la confiabilidad y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. En ese sentido, tiene un efecto directo y beneficioso sobre la gestión de la empresa. Sin embargo, en la mayoría de los casos, las micro y pequeñas empresas encuestadas no implementan sistemas de control, sino que utilizan procesos empíricos que no aseguran la excelencia de sistemas estables y formales. Se concluyó que el sistema de control interno debe ser empleado en todo tipo de negocios para mejorar su gestión y competitividad.

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Teoría del Control Interno

La referencia más antigua al término de Control Interno Comprobación Interna (Internal check), se hace por L.R. DICKSEE en 1905. Indicando que un Sistema apropiado de comprobación obvia frecuentemente la necesidad de una auditoria detallada. Este concepto incluye tres elementos: División de labores, utilización de los registros de contabilidad y rotación de personal. En 1930, GEORGE E. BENNET, define el Control Interno, como: Un sistema de comprobación interna puede definirse como la coordinación del sistema de contabilidad y de los procedimientos de oficina, de tal manera que el trabajo de un empleado llevando a cabo sus labores delineadas en una forma independiente, compruebe continuamente el trabajo de otro empleado, hasta determinado punto que pueda involucrar la posibilidad de fraude. La primera definición formal de Control Interno fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA en 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. En 1971 se define el Control Interno 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) 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. En 1992, en el Informe COSO queda expresado que el Control Interno se entiende

como: El proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas. (Lixardo, 2013)

Del Toro (2005), Define el control interno como el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad razonable al logro de los objetivos siguientes: Confiabilidad de la información. Eficiencia y eficacia de las operaciones. Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas. Control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad. El Control Interno es un 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. El Diccionario de la Real Academia define el control como la acción y efecto de comprobar, inspeccionar, fiscalizar o intervenir. Por su parte, WordReference, establece que el control implica comprobar e inspeccionar una cosa (ejem. control de calidad, sanidad, etc.), tener dominio o autoridad sobre alguna cosa (ejem. perder el control del coche) o limitar o verificar una cosa (ejem. control de gastos, control de velocidad, etc.). A nivel académico, respecto de los estudios del ciclo gerencial y sus funciones, el control se define como “la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para alcanzarlos.” En la misma línea, el control como actividad de la administración “es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa.” El desarrollo del Control Interno se inicia a partir de la aparición de la gran empresa, donde los propietarios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y operativos y donde se hizo imprescindible delegar funciones dentro de la organización, así como establecer procedimientos formales para prevenir o disminuir errores y fraudes. El desarrollo industrial y económico de los negocios propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones. Los contadores idearon la "comprobación interna" (término con el que se

llamaba a lo que hoy en día es el Control Interno) para asegurarse contra posibles errores y fraudes. Esta era conocida como la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procedimientos adoptados, que tenían como finalidad brindar a la administración, hasta donde fuese posible y práctico, el máximo de protección, control e información verídica. A partir de la década del 70, a causa del descubrimiento de muchos pagos ilegales, malversaciones y otras prácticas delictivas en los negocios, comenzó a prestarse mayor atención al establecimiento de mejores controles internos. Hasta entonces, el Control Interno generalmente se había considerado como un tema reservado solamente a los contadores. A partir de los años 80, se comenzaron a ejecutar una serie de acciones con el fin de dar respuesta a un conjunto de inquietudes sobre la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones que existían sobre el Control Interno en el ámbito internacional.

El Control Interno en la actualidad busca complementarse con nuevos modelos como el “Cuadro de Mando Integral” (Balanced Scorecard) que reposa en una gestión por procesos altamente desarrollada, en la que ambos se orientan, en última instancia, hacia la elevación creciente y sostenible de la eficiencia y eficacia de la organización. Estudios sobre el tema, realizados en los últimos lustros, coinciden en reconocer un conjunto de necesidades de primer orden, como son: La necesidad de que el Control Interno se integre al desarrollo del conjunto de actividades que forman parte de la misión de la organización, de manera que forme parte de los procesos regulares de trabajo y, al mismo tiempo, se identifique como un proceso continuo y singular, constituyéndose en un sistema. La necesidad de que los objetivos del sistema de Control Interno se correspondan y refieran a los macro-propósitos de la organización, esencialmente vinculados a su eficiencia y eficacia, estratégica y operacional. La necesidad de unificar el significado que el Control Interno tiene para todos los miembros de la organización y demás personas implicadas. Diversas iniciativas han tratado de estandarizar los conceptos, siendo una de las más importantes el Informe COSO5 (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) el que hoy en día es considerado como un punto de referencia obligado cuando se trata materias de Control Interno, tanto en la práctica de las empresas, el gobierno, así como en los centros de estudios e investigación. El nivel de efectividad del Control Interno se debe entender según el grado de madurez alcanzado, dado que esta madurez se evalúa en función al hecho que los cinco componentes del Control Interno y sus principios asociados estén presentes y en funcionamiento. Dado que el Control Interno es un proceso, la medición de la eficiencia o eficacia reflejará el estado

o la situación del proceso en un momento dado. La evaluación de la efectividad del Control Interno consiste en determinar cuán bien operan los controles en la realidad; es decir, si funcionan tal como fueron diseñados. Con este fin, es necesario desarrollar un sistema de supervisión que proporcione información convincente respecto a su efectividad y permita identificar las deficiencias de control de manera oportuna para su comunicación a los responsables de tomar las acciones correctivas, así como a la administración, cuando se estime apropiado. (La Contraloría General De La República, 2014)

2.2.1.1 Informe Coso

COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) es una organización compuesta por organismos privados, establecida en los EEUU, dedicada a proporcionar un modelo común de orientación a las entidades sobre aspectos fundamentales de: gestión ejecutiva y de gobierno, ética empresarial, control interno, gestión del riesgo empresarial, control del fraude, y presentación de informes financieros. Evolución del Modelo COSO: 1992: publicación del Internal Control – Integrated Framework (Informe COSO o COSO I), como un marco integrado para ayudar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. 2004: se publica el Modelo COSO ERM (Enterprise Risk Management – Integrated Framework) o COSO II, permitiendo a las compañías mejorar su gestión de control interno mediante un proceso más completo de gestión del riesgo. 2013: publicación del modelo COSO III, actualizado en el modelo COSO ERM 2017, que mejora el Marco Integrado para permitir una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan las organizaciones. (Global Suite Solutions, 2023)

El marco integrado de control interno COSO surge para dar respuesta a los riesgos de fraude, blanqueo o robo que aparecen en la banca, por las malas intenciones de algunas organizaciones para utilizar en su beneficio los procedimientos del propio banco. El marco COSO en riesgos sirve, así como un modelo de control interno de gran utilidad. En este artículo vamos a repasar sus principales características y el origen de este modelo. El origen del marco de gestión COSO El modelo o metodología COSO surge en el año 1985. Sus siglas responden a Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway, que es una organización de carácter voluntario constituido por representantes de cinco organizaciones del sector privado en Estados Unidos. Nace con la misión de crear y proporcionar conocimiento frente a tres grandes temas relacionados: La gestión del riesgo empresarial

(ERM). El control interno. La lucha contra el fraude. En 2004, surgió COSO II, que ampliaba el concepto de control interno a la gestión de riesgos. En ella también debe implicarse todo el personal de las entidades bancarias, incluidos los directores y administradores. Por último, en 2013 se publicó la tercera versión, COSO III. Esta revisión del marco COSO de riesgos se centró en mejorar aspectos como la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos, una mayor concreción en lo que se consideraba comunicación e información, un mayor énfasis en la eliminación de riesgos, y la incorporación clara del concepto “consecución de los objetivos”. (Riveros, 2020)

2.2.1.2 Los objetivos del COSO 2013

El Marco integrado de control interno COSO establece tres categorías de objetivos que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno. Estas son:

Objetivos operativos: Estos objetivos se relacionan con el cumplimiento de la misión y visión de la entidad. Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas. Por lo tanto, estos objetivos constituyen la base para la evaluación del riesgo en relación a la protección de los activos de la entidad, y la selección y desarrollo de los controles necesarios para mitigar dichos riesgos. Los objetivos operativos deben reflejar el entorno empresarial, industrial y económico en que se desenvuelve la entidad; y están relacionados al mejoramiento del desempeño financiero, productividad, calidad, prácticas ambientales, innovación y satisfacción de los empleados y clientes.

Objetivos de información/Reporting: Estos objetivos se refieren a la preparación de reportes para uso de la organización y los accionistas, teniendo en cuenta la veracidad, oportunidad y transparencia. Estos reportes relacionan la información financiera y no financiera interna y externa y abarcan aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia y demás conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la entidad. La presentación de informes a nivel externo da respuesta a las regulaciones y normativas establecidas y a las solicitudes de los grupos de interés; y los informes a nivel interno atienden a las necesidades internas de la organización tales como la estrategia de la entidad, plan operativo y métricas de desempeño.

Objetivos de cumplimiento: Están relacionado con el cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad. La entidad debe desarrollar sus actividades en función de las leyes y normas específicas. (Auditool, 2014)

2.2.1.3 Importancia del control interno según COSO

La importancia del control interno radica en diversos aspectos clave. En primer lugar, el control interno financiero puede prevenir y detectar fraudes y/o errores, también ayuda a salvaguardar los activos de la empresa, como el efectivo, los inventarios y los equipos. Al establecer controles adecuados, se reduce el riesgo de pérdidas o robos, lo que contribuye a la estabilidad financiera de la organización. El control interno es un método para implementar medidas de control que pueden ser identificados y corregidos por irregularidades en los procesos y transacciones de la organización siendo particularmente relevante en el entorno financiero. El control interno contribuye a la prevención de la malversación de fondos, el robo de activos y otras prácticas fraudulentas. En segundo lugar, el control interno administrativo promueve la eficiencia y la eficacia en las operaciones de la organización. Al establecer políticas y procedimientos claros se facilita el cumplimiento de las tareas y se minimizan los errores y retrabajos. Además, el control interno permite identificar mejores oportunidades y optimizar los procesos, lo que redundará en un alto costo y un mayor rendimiento del producto. El control interno de una empresa se basa en las políticas, procedimientos y prácticas para garantizar la eficiencia, confianza y seguridad de las operaciones. Algunas características clave de un buen control interno en una empresa son:

Plan de Organización

La primera característica de un buen sistema de control interno es el plan de organización y para que este sea efectivo debe ser claro y flexible, delimitando de forma detallada las funciones de cada dependencia y los colaboradores que pertenecen a ella. Para alinear cada área de la empresa, se debe tener un organigrama en el que se defina la línea de autoridad y sus responsabilidades.

Segregación de funciones

Un buen sistema de control interno es la independencia estructural de la organización, es decir, separar las funciones de cada área de la empresa, ya que esto garantiza que una persona no tenga bajo su responsabilidad todas las etapas de un proceso, evitando posibles confusiones.

Acceso a los activos limitado

Un control interno efectivo depende de la seguridad de cada uno de los procesos. Una empresa alcanza un grado adecuado de seguridad cuando el acceso a los activos e

información de registros contables está limitado, físico o indirectamente al desarrollo de estos.

Sistema de procedimiento y autorización

Para que exista un control interno eficaz dentro de una empresa es necesario contar con medios para monitorear los registros de operaciones y transacciones, tomando en cuenta procesos como revisiones periódicas, auditorías, etc.

Métodos para el proceso de datos

Según la complejidad de la organización, los medios para procesar datos pueden ser manuales o digitales. Utilizar herramientas tecnológicas es de gran utilidad ya que al involucrar menos personal en un proceso de control se disminuye la posibilidad de errores y manipulaciones, lo que permite evaluar los controles internos con mayor objetividad.

Capacitación y supervisión del personal

El personal de la empresa debe recibir la capacitación adecuada sobre los controles internos, las políticas y procedimientos. Además, se implementa una supervisión periódica para garantizar que se tienen en cuenta ciertas medidas de control dependiendo las actividades de la empresa. El control interno es esencial para cualquier organización, ya que garantiza la protección de los activos, previene fraudes y promueve la eficiencia operativa. Implementar controles adecuados es una inversión que ayuda a asegurar el éxito a largo plazo de la empresa. (Bi, 2024)

2.2.1.4 Funciones del control interno

Estas son responsabilidades de los propietarios y gerentes de la empresa en relación con la implementación y operación de los controles internos. Velar por el adecuado cumplimiento de las funciones y actividades de la unidad estructural y de sus instituciones responsables, así como del cumplimiento de las normas legales y técnicas aplicables. Organizar, mantener y mejorar los sistemas y medidas de control interno, comprobar la eficacia y oportunidad de su aplicación y su alineación con sus objetivos, y realizar autoevaluaciones del control interno con el fin de promover el mantenimiento del control interno y la mejora continua del control interno. En el desempeño de sus funciones, demostrar y apoyar valores justos y éticos y promover estos valores en toda la organización. Documentar y comunicar internamente políticas, estándares y procedimientos de gestión y control interno que aborden, entre otras cosas, las capacidades y responsabilidades a nivel funcional responsable de aprobar y aprobar las actividades y operaciones de la unidad. Proteger y preservar los activos y

recursos de la agencia. Ejecución y soporte de honorarios, inversiones, contratos y todo tipo de gastos financieros generales. Crear registros y coordinaciones apropiadas respecto de las transacciones y operaciones de la Compañía. Sistemas que procesan, utilizan y controlan información, documentos y comunicaciones organizacionales. Tan pronto como se detectan desviaciones o violaciones, se toman inmediatamente las acciones correctivas apropiadas. Implementar oportunamente las recomendaciones y regulaciones proporcionadas por la unidad estructural (informe de autoevaluación), diversas agencias del sistema de supervisión estatal y otras unidades estructurales de inspección relevantes. Dependiendo de la naturaleza, estructura y funciones de su empresa, deberá emitir normas específicas para la aplicación y/o supervisión de los controles internos aplicables a las principales áreas de sus actividades administrativas u operativas, proporcionando los recursos y apoyo necesarios para su eficaz funcionamiento. Son directamente responsables de todas las actividades dentro de la organización, incluido el diseño, implementación, seguimiento, mantenimiento y registro del correcto funcionamiento de los sistemas de control interno. Sus deberes varían según su función en la unidad y las características de la misma. Auditores internos Son responsables de verificar y promover la efectividad continua del sistema de control interno a través de evaluaciones y recomendaciones, y por lo tanto juegan un papel importante en la implementación efectiva del control interno. Sin embargo, no tienen la responsabilidad general principal de desarrollar, implementar, mantener y documentar los controles internos. Los empleados son responsables de contribuir al control interno. Los controles internos son partes tanto implícitas como explícitas de las operaciones de todos. Todos los empleados tienen una función de supervisión y son responsables de informar problemas operativos, incumplimiento del Código de conducta o violaciones de políticas. Los actores externos también desempeñan un papel importante en el proceso de control interno. Pueden ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos o proporcionar información útil para la implementación de controles internos. No son en ningún caso responsables del desarrollo, implementación, adecuada operación, mantenimiento o registro de los sistemas de control interno. La Contraloría es responsable de fortalecer y promover el control interno efectivo de las instituciones públicas en el ámbito de sus funciones. Las evaluaciones de control interno son fundamentales para el cumplimiento y las auditorías financieras y operativas del OR, y el OR comunica sus hallazgos y recomendaciones a las partes interesadas. Empresas de Auditoría/Auditores Externos Son responsables de realizar auditorías de determinadas

autoridades. Ellos y sus colegios profesionales deben brindar asesoramiento sobre controles internos. Otros Actores Son responsables de interactuar con las entidades (destinatarios, proveedores, etc.) y proporcionar información esencial para el logro de los objetivos.

2.2.1.5 Componentes y principios del control interno

Las empresas deben implementar un sistema de control interno eficiente que les permita enfrentarse a los rápidos cambios del mundo de hoy. Es responsabilidad de la administración y directivos desarrollar un sistema que garantice el cumplimiento de los objetivos de la empresa y se convierta en una parte esencial de la cultura organizacional. El Marco integrado de control interno propuesto por COSO provee un enfoque integral y herramientas para la implementación de un sistema de control interno efectivo y en pro de mejora continua. Un sistema de control interno efectivo reduce a un nivel aceptable el riesgo de no alcanzar un objetivo de la entidad. El modelo de control interno COSO 2013 actualizado está compuesto por los cinco componentes, establecidos en el Marco anterior y 17 principios que la administración de toda organización debería implementar.

Entorno de control

Es el primer componente que define los estándares, lineamientos, procesos y estructuras que crean una base sólida para la implementación oportuna del control interno en la empresa, creando un ambiente y un clima organizacional donde se respeten los valores y la integridad. lograr los objetivos de la unidad.

Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos

Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión

Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad

Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia

Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad

Evaluación de riesgos

Toda empresa está expuesta a una serie de riesgos externos e internos que es necesario evaluar. El requisito previo para la evaluación de riesgos es la identificación de objetivos en diferentes niveles que estén interrelacionados y sean internamente consistentes. La evaluación de riesgos incluye la identificación y análisis de riesgos relacionados con resultados objetivos y es la base para determinar las formas de mitigar los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, regulatorias y operativas cambian constantemente, se necesitan mecanismos apropiados para identificar y responder a los

riesgos que se presentan día a día en la empresa debidamente asociados con el cambio. Este segundo componente describe un proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar los riesgos que afectan el logro de los objetivos comerciales. Las empresas están expuestas a diversos riesgos, sin importar si son internos o externos, el riesgo se refiere a un posible evento que afecta negativamente el logro de las metas y debe formar una base sólida, un escudo, y muchas defensas para poder afrontarlo y saber manejarlo.

Principio 6: Especifica objetivos relevantes

Principio 7: Identifica y analiza los riesgos

Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude

Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes

Actividades de control

Este es el tercer componente, las acciones establecidas en políticas y procedimientos ayudan a garantizar que los gerentes minimicen el riesgo de lograr sus objetivos. Las medidas de control se implementan a nivel de toda la empresa y en cada proceso de negocio, así como dentro del marco de referencia técnico y se ajustan dentro del sistema de control. Dependiendo de su naturaleza, pueden prevenirse, detectarse y pueden involucrar una amplia gama de actividades manuales y automatizadas, como autorización, auditorías y revisión del desempeño de la empresa. Estas políticas y procedimientos ayudan a garantizar que se sigan las directivas de la administración. Con su ayuda, se asegura que se utilicen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con el logro de los objetivos de la empresa. Las funciones gerenciales están en todas partes de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Estas incluyen diversas funciones como aprobación, autorización, control, coordinación, segregación de funciones.

Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control

Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología

Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos

Principio 13: Usa información Relevante

Sistemas de información

El cuarto, un componente importante de todas las operaciones comerciales, es necesario para que la organización cumpla con sus obligaciones de control interno. Los gerentes necesitan información relevante y de alta calidad de fuentes tanto externas como internas para

ayudar con diversos aspectos del control interno. La comunicación es un proceso continuo e interactivo durante el cual se intercambia, transmite y adquiere información necesaria para lograr los objetivos marcados. Cuando se trata de comunicación interna, se puede decir que es un medio por el cual se distribuye la información por toda la empresa, hacia arriba, hacia abajo y en todos los niveles de la empresa. Por otro lado, la comunicación externa tiene como finalidad comunicarse con la organización desde el exterior. La información relevante debe ser identificada, recopilada y comunicada de manera y en tiempo, para que cada empleado pueda cumplir con sus funciones. Los informes elaborados por el sistema informático contienen información operativa y financiera, así como información sobre el cumplimiento de la legislación que permite una adecuada gestión y control del negocio. Además de la información generada internamente, dichos sistemas también procesan información sobre eventos, actividades y circunstancias externas relacionadas con las decisiones de gestión, además de transmitir información a terceros. La comunicación eficaz también debe ser más integral, de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba y en todas las áreas de la organización. de.

Principio 14: Comunica internamente

Principio 15: Comunica externamente

Supervisión del sistema de control – Monitoreo

Este es el Quinto componente, que incluye el seguimiento efectivo del cumplimiento de los principios y correcto funcionamiento de cada subárea y del modelo administrativo correspondiente a través de evaluaciones continuas, independientes y periódicas.

Se deben evaluar los resultados y reportar las deficiencias a los supervisores oportunamente para encontrar soluciones. El alcance y la frecuencia de las revisiones independientes periódicas pueden variar según la evaluación de riesgos, la eficacia de las revisiones en curso y otras consideraciones de gestión.

Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes

Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias. (Auditool, 2016)

2.2.1.6 Clasificación del control interno.

Se clasifican en:

Control interno administrativo

Comprende el plan organizacional, los procesos y los registros que se relacionan con los procedimientos de toma de decisión referentes a la autorización de las transacciones por parte de la administración, la autorización se la define como una función administrativa que se asocia con el logro de objetivos organizacionales y es un punto de partida para que a las transacciones se les establezca un control contable. Es aquí donde se establecen políticas que se orientan al cumplimiento de los objetivos y los mecanismos que optimizan las actividades del negocio. Debiendo cuidarse sobremanera que los procesos administrativos no se centralicen en un solo funcionario, sino que deben cruzarse las informaciones para que las decisiones no recaigan en un solo funcionario, sino que deben ser cruzadas con otros empleados, además de que se debe aplicar la rotación de los empleados continuamente, como una medida de verificación de las actividades. Abarca las normas y los procesos contables establecidos, además comprende todos los métodos y procedimientos que se relacionan directamente con la protección de bienes, fondos y la seguridad de los registros contables, presupuestales y financieros de las empresas, cuyo objetivo es asegurar que la información sea integra, válida y exacta proporcionando seguridad física a los activos y documentos.

Control interno contable

El control interno en sí, abarca diferentes mecanismos de control e incidencia que se podrían encasillar en dos amplios campos como son los controles contables y los controles administrativos cada uno de ellos con sus características propias, definidas y dentro de ellos sus etapas de prevención, detección y corrección. (issuu.com, 2024)

2.2.2 Teoría de la Gestión Administrativa

2.2.2.1 Teoría de la Administración.

La teoría de la gestión y administrativa de las pymes está ligada al hecho de que sólo tomando buenas decisiones estratégicas es posible hacer que los pequeños y medianos negocios sobrevivan ante nuevas crisis, como la que estamos viviendo hoy en día con la COVID-19. A partir de una buena gestión y administración, se puede desarrollar mayor competitividad empresarial en el mercado, mejorar los niveles de productividad y de rentabilidad de una empresa. Además de esto, y sabiendo la importancia de las Pymes para la economía, la correcta gerencia de estos negocios es algo que influye directamente sobre la sociedad a nivel de economía y empleo, al final las Pymes siguen siendo una gran fuente de empleos. (Salesforce LATAM Blog, 2021)

La gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro elementos o funciones principales: Planificación que consiste en diseñar metas y objetivos, así como establecer los recursos necesarios y las actividades que se tienen que realizar en un determinado período de tiempo. Organización que consiste en diseñar una estructura que se encargue de distribuir los recursos humanos y económicos de los que dispone la empresa para ordenar y desarrollar su trabajo y alcanzar los objetivos planificados. Para esto se tiene que determinar las áreas dentro de la organización, agruparse las tareas según los puestos de trabajo y seleccionar a los trabajadores mejores para el puesto. Dirección que consiste en incentivar a los empleados, mantener una comunicación fluida y eficaz con todas las áreas de la organización y establecer mecanismos de evaluación constante, entre otros ejemplos. Control que consiste en verificar que las tareas diarias avanzan de forma adecuada, a fin de optimizar la toma de decisiones, reorientar algunas actividades, corregir problemas o evaluar resultados, entre otros. La medición de los resultados obtenidos en comparación con los resultados planificados va a ser lo que nos va a permitir encaminar los mecanismos de control para una mejora continua. (Sánchez, 2021)

2.2.2.2. Políticas administrativas.

En el entorno de cambios constantes en todos los ámbitos de la vida y el esfuerzo humano, desde lo político, económico, demográfico, tecnológico y otros, todos los modelos de negocio deben ser lo suficientemente flexibles e innovadores para proporcionar una ventaja competitiva como factor clave de mayor desarrollo y crecimiento. Las empresas deben ser muy innovadoras en la adopción de decisiones estratégicas y utilizar las mejores políticas administrativas, marcos y conceptos para centrarse en su actividad principal, y se necesitan combinaciones de la literatura para lograr una mejora en su desempeño. En la actualidad, las pequeñas y medianas empresas (PYME), atraviesan por un período muy desafiante en su evolución, especialmente en las industrias tradicionales. Las pequeñas empresas deben considerar e implementar políticas administrativas y de control que en el pasado formaban parte exclusivamente de estrategias de grandes empresas; debiendo ser rápidas y flexibles e implementar algunos de los conceptos innovadores y soluciones de mercado para alcanzar una ventaja competitiva. (Saltos, 2018)

2.2.2.3. Toma de decisiones

En la actualidad el control interno se ha convertido en una de las herramientas claves para el éxito de las organizaciones ayudando a la mejora en las tomas de decisiones gerenciales

y por consiguiente a la consecución de los objetivos a través de la optimización de los recursos, logrando así una visión más amplia del funcionamiento y controles que mantiene la empresa. El Control Administrativo en la toma de Decisiones a Nivel Empresarial, es una labor gerencial básica, que puede ser considerada como una de las más importantes para una óptima labor gerencial. Considero al Control Administrativo en la Toma de Decisiones como trabajo principal ya que se tiene que seleccionar constantemente qué se hace, quien lo hace y cuándo, dónde e incluso como se hará. Para la metodología de la investigación se utiliza el tipo descriptivo porque está orientada al conocimiento del Control Administrativo en la Toma de Decisiones a Nivel Empresarial y la importancia al ser aplicada., el presente estudio reunió las condiciones de una "investigación aplicada", en razón que se utilizaron conocimiento de las ciencias administrativas para aplicarse a una realidad concreta como es el nivel empresarial. Se concluye que la investigación ha permitido dejar en claro que los gerentes y administradores a quienes se ha encuestado, mayoritariamente conocen sobre la importancia que tiene el control a nivel organizacional, así como también su relación con el planeamiento; y, de otra parte, que dichas acciones de control cuando llegan a conocimiento de la gerencia, permiten a los responsables de las mismas a tomar decisiones correctas y/o anticiparse a determinados problemas.

2.2.2.4. Análisis FODA en el control interno

Finalmente, el análisis FODA es importante para implementar un sistema de Control Interno en las Pymes, esta herramienta nos permitirá detectar las amenazas y debilidades existentes para lo cual se debe maximizar la utilización de los recursos con calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, obtener mejores niveles de productividad; tomar mejores decisiones y también ayudará a contar con recursos humanos motivados, comprometidos con su organización y dispuestos a brindar al cliente servicios de calidad.

2.2.2.5. Manual de Organización y Funciones

Micro, pequeña o mediana, todas necesitan una guía de la forma organizativa de la empresa, del mismo modo es importante que todos los colaboradores conozcan y entiendan la visión, misión y valores a los que se orienta la empresa.

Es común que en algunas ocasiones los trabajadores no saben lo que deben hacer, sobre todo cuando recién ingresan y se pierde tiempo hasta que descubren cuales son funciones o roles, o con que personas deben coordinar directamente. Esto se debe a la falta del manual de organización y funciones de la empresa (MOF).

El manual de Organización y Funciones (MOF) es una herramienta de apoyo que permite asegurar el cumplimiento de los procedimientos, ya que en el manual se describe las funciones, objetivos, características, requisitos y responsabilidades de cada puesto de trabajo que hay en una organización. Proporciona información a los funcionarios y servidores sobre sus funciones específicas, su dependencia y coordinación para el cumplimiento de sus funciones. Facilita el proceso de inducción del personal y permite la orientación de las funciones y responsabilidades del cargo al que han sido asignados, así como aplicar programas de capacitación. Determina las funciones específicas, responsabilidad y autoridad de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia.

2.2.3 Teoría de las pequeñas y medianas empresas – PYMES

El estudio de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) como factor determinante para el crecimiento económico de un país, así como para la generación de empleo sustentable y de calidad, ha ocupado la atención de economistas, políticos y científicos del área, quienes consideran este sector empresarial como vital para fomentar los espacios productivos. Las Pymes juegan un papel muy importante en las economías desarrolladas al generar una proporción sustancial de la producción y el empleo. Así mismo las pequeñas y medianas empresas constituyen en cualquier país, el grupo predominante de empresas, en algunos casos superan el 99% de unidades económicas, contribuyen significativamente a la creación de empleo, y a la generación de riqueza. Con base a estas premisas, los gobiernos, particularmente en América Latina han diseñado y ejecutado un conjunto de medidas a fin de promover y fortalecer el desarrollo de este sector con la intención de disminuir el índice de desempleo. La promoción a la actividad de la Pymes no es una actividad reservada solo a países del sector industrial rezagado; al contrario, las naciones más industrializadas mantienen una política industrial activa en este sector y sus gobiernos consideran como prioritario el apoyo a las Pymes, porque tales políticas favorecen no solo el desarrollo económico sino también el crecimiento del empleo. A pesar de los esfuerzos realizados por el Estado Venezolano, evidenciados en las consideraciones de orden jurídico, económico, fiscal, financiero y de promoción técnica, es relativamente positivo el impacto que estas medidas o políticas han tenido para mejorar las condiciones del empleo en el país. Las ideas esbozadas permiten exponer como propósito de este ensayo analizar la pertinencia de lo enunciado en cuanto a la idea de las Pymes como máxima generadora de empleo. El estudio se concentra en la revisión teórica de los argumentos que favorecen tales afirmaciones, así

como aquellos que los cuestionan con base a estudios científicos, en particular los relacionados con la cantidad y calidad del empleo generado por dichas empresas. (Perez, 2007)

2.2.3.1 Definición de PYMES

La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. Las Pymes son aquellas empresas consideradas como pequeñas y medianas empresas por su nivel de facturación, el cual no debe exceder de 2 300 UIT. Actualmente no es relevante la cantidad de trabajadores subordinados operando en cada empresa, únicamente es importante determinar su nivel de facturación anual. Son el tipo de empresa más numerosa en el Perú. Las PYME solo pueden ser conformadas por personas domiciliadas en el Perú, y que realicen labores empresariales y renta de tercera categoría.

2.2.3.2 Legislación de las PYME

El Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo 1086, Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo Empresarial que crea el régimen de micro y pequeña empresa (MYPE) Decreto Supremo 007-2008, fue modificado en el 2013 por la Ley 30056 incluyendo la denominación PYME para la pequeña y mediana empresa. El Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE, modificado recientemente en el año 2022, da mayores definiciones sobre la pequeña empresa y la mediana empresa PYME de la siguiente forma: Pequeña empresa: ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) anuales. Mediana empresa: ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT.

2.2.3.3 Principales características de una PYME

Algunas características de este régimen exclusivo para pequeñas y medianas empresas son: Las ventas son anuales. Los libros contables que deben tener son el Registro de Compras, Registro de Ventas, Libro Diario, y si tienen ingresos superiores a 500 UIT deben tener un Libro Mayor y un Libro de Inventarios y Balances. Solo pueden ser conformadas por personas domiciliadas en el Perú. Tienen incentivos tributarios, como los descuentos por inversión de investigación científica debidamente acreditado por CONCYTEC. Gozan, al

igual que las MYPE, del Programa de Apoyo Empresarial a las micro y pequeñas empresas (PAE-Mype) desde el año 2021 para promover el financiamiento del capital de trabajo hasta por 36 meses.

2.2.4 Teoría del Sector Comercio

El sector comercio sigue siendo un mercado atractivo para los inversionistas y prueba de ello son los nuevos proyectos de centros comerciales que se encuentran previstos para este y los años siguientes. Sin embargo, si nuestra economía no crece a tasas óptimas y mantiene rezagos en materia de competitividad, no podemos pedir que el sector comercio mantenga el dinamismo de periodos pasados ni que contribuya con todo su potencial al crecimiento de la economía. Un factor que aporta a la mejora de la economía es el optimismo de los consumidores. Si esta mejora, podrá surgir en simultáneo una reactivación de la demanda interna. Sin embargo, ante los últimos acontecimientos a los que se enfrenta el Perú (la pandemia de la COVID-19, la inestabilidad política y la desaceleración económica), las alertas se han activado y la incertidumbre en todos los sectores ha crecido. Si bien debemos tomar precauciones ante lo que viene, no podemos darnos el lujo de quitar los ojos a nuestros propósitos y planes de crecimiento para la economía propuestos a inicios de año. De nosotros depende enrumbar el progreso y desarrollo hacia el bicentenario.

2.2.4.1 Importancia del Comercio

El auge del comercio exterior del Perú es uno de los tantos factores que influyen en el crecimiento económico del país, y como tal tiene incidencia en la reducción de la pobreza y en el incremento de la inversión extranjera. Así lo dijo el ministro de Comercio Exterior y Turismo, José Luis Silva Martino, en la conferencia “Impacto del comercio exterior en la economía peruana” el 17 de septiembre, organizada por la Escuela de Negocios de la Universidad de Lima y realizada en el Auditorio Central.

El ministro señaló que dos grandes objetivos de nuestra economía son promover las exportaciones con valor agregado, con énfasis en las pequeñas y medianas empresas, de manera descentralizada, además de lograr que el turismo sea una actividad económica competitiva, socialmente inclusiva y ambientalmente responsable, con el objetivo de que se convierta en una herramienta de desarrollo sostenible para el país. De otro lado, el miembro del Ejecutivo resaltó que el Perú es, en la actualidad, el líder de Latinoamérica en crecimiento exportador, y que las exportaciones aumentaron en un 565% durante la última década, en gran parte debido a la diversificación y a los valores agregados que se han dado a los

productos, además de otros logros de una nación plenamente insertada en la modernidad comercial del mundo. Entre los próximos planes, subrayó el impulso a una estrategia de aprovechamiento con inclusión social que se implementará a través de cuatro programas: pyme exportadora, internacionalización de la empresa peruana, facilitación del comercio y programa educativo exportador, a sabiendas de que el crecimiento económico debe ir de la mano de una adecuada distribución de riquezas y conocimientos en la sociedad. Además, destacó que se fortalecerá la representación del Perú en el exterior mediante la implementación de una moderna, ágil y eficiente Red de Oficinas Comerciales y Económicas en el Extranjero (Red Ócex), entre otras estrategias que serán puestas en marcha en el corto, mediano y largo plazo, a fin de fortalecer la sinergia global de una nación que cuenta con más del 95% de su comercio exterior dentro de un tratado de libre comercio (TLC). Y es que, como bien acotó el ministro, la estabilidad económica y política del Perú ofrece una oportunidad privilegiada que hay que saber aprovechar, tanto por el progreso del país como por la mejora de la calidad de vida de sus habitantes. (Universidad de Lima, 2012)

2.2.5 Marco conceptual

2.2.5.1 Definición del Control Interno:

Según COSO el Control Interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones. También se define el control interno como “un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos. La definición es amplia y cubre todos los aspectos de control de un negocio, pero al mismo tiempo permite centrarse en objetivos específicos. El control interno permite a la empresa identificar y gestionar proactivamente los riesgos a los que está expuesta. Al evaluar y mitigar los riesgos potenciales, la empresa puede evitar sorpresas desagradables y proteger su continuidad operativa.

2.2.5.2 Definición de Gestión Administrativa:

La gestión administrativa se define como el área de una organización que busca utilizar y aprovechar los recursos disponibles de la manera más eficiente posible. Esto, con el fin de mantener una producción fluida, generar más ganancias, asegurar la rentabilidad, promover la resiliencia y garantizar el crecimiento del negocio. Entre las funciones más relevantes que tiene, está la planificación y organización del flujo de trabajo, así como del factor humano

que se encarga de ejecutar las tareas requeridas. También busca aumentar la digitalización de procesos, gestionar los horarios y jornadas de trabajo, y promover una comunicación efectiva entre los involucrados. (Corposuite, 2022)

2.2.5.3 Definición de PYMES:

Una pyme es una empresa mercantil, industrial o de otro tipo que tiene un número reducido de trabajadores y que registra ingresos moderados. Principalmente este tipo de empresas se asocia con el número de empleados. Las pequeñas y medianas empresas, Pymes, tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. En el Perú, se realiza una subdivisión cuando se habla de pymes: microempresa (1 a 10 trabajadores), pequeña empresa (de 11 a 50 trabajadores) y mediana empresa (entre 51 a 250 trabajadores). Asimismo, se usa la palabra mypes para micro y pequeñas empresas. La importancia de pymes y mypes en el Perú radica en su peso.

2.2.5.4 Definición de comercio:

El comercio según Adam Smith

La teoría clásica del comercio internacional tiene sus raíces en la obra de Adam Smith que plantea la interacción entre comercio y crecimiento económico. Según los principios establecidos en sus obras, los distintos bienes deberán producirse en aquel país en que sea más bajo su costo de producción y desde allí, exportarse al resto de las naciones. Por tanto, define la denominada «ventaja absoluta» como la que tiene aquel país que es capaz de producir un bien utilizando menos factores productivos que otros, es decir, con un coste de producción menor. Defiende además el comercio internacional libre y sin trabas, para alcanzar y dinamizar el proceso de crecimiento económico, y este comercio estaría basado en el principio de la ventaja absoluta. Asimismo, aboga por favorecer la movilidad internacional de los factores productivos.

El comercio según Platón

Platón no consideraba que el Mercado tuviera la capacidad de autorregularse, por lo que proponía controlar la Moneda y no permitir el cobro de intereses por el Dinero. Para Platón, la acumulación de Dinero es negativa y producir más dinero con el Dinero es antinatural. Platón sostiene en La República que una vez satisfechas todas las necesidades básicas en la ciudad, surgen las necesidades "excedentarias" (o de lujo en su Modelo). Para satisfacer las

necesidades excedentarias se accede al Comercio Exterior, lo que luego por conflictos de intereses lleva a la guerra.

El comercio de combustible líquidos y glp en el Perú

Para comercializar combustible líquidos y gas licuado de petróleo en el Perú se necesita tramitar su inscripción ante la DREM para esto debe obtener el informe técnico favorable (ITF), luego su resolución para comenzar a operar debidamente autorizado mediante el sistema de órdenes de pedido (SCOP) ahora PVO a través de la página virtual de OSINERG.

El sistema de comercialización de combustibles líquidos y gas licuado de petróleo

La distribución de combustibles líquidos se desarrolla a través de las refinerías de propiedad de la empresa pública de Petróleos del Perú (Petroperú) y de la corporación privada Repsol YPE, de las refinerías se transfiere el combustible a las plantas de abastecimiento de propiedad de empresas privadas en camiones cisternas o buques, desde allí los distribuidores mayoristas venden sus productos, los cuales despacha el operador de la planta hacia las estaciones de servicio, consumidores directos, distribuidores minoristas, etc. Finalmente, a través de las estaciones de servicio y los distribuidores minoristas se entrega el combustible a los consumidores finales.

2.3 Hipótesis

El estudio es un diseño no experimental, descriptivo, bibliográfico, documental y de estudio de caso, por lo que no es válido y no responde a las hipótesis.

Los autores Polanía y otros (2020), indican que el proceso de la investigación cualitativa tiene dos características: la hipótesis no se prueba; se crean durante este proceso y se van depurando a medida que se recolectan más datos. Los resultados se basan en métodos de recopilación de datos no estándar.

III. Metodología

3.1 Tipo, Nivel y Diseño de Investigación

Según Hernández et al. (2014), Señaló que el enfoque de la investigación cualitativa es la comprensión de los fenómenos, su investigación desde la perspectiva de los participantes en su entorno natural y su contextualización. (p. 358).

También se explica que la investigación descriptiva intenta esclarecer las características, y perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno objeto de análisis. Es decir, de forma independiente o conjunta desean medir o recopilar información sólo sobre los conceptos o variables a los que se refieren. (p. 92).

Finalmente, se considera que la investigación no experimental es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. (p. 153).

En cuanto a la definición, este estudio fue de nivel descriptivo, describiendo y analizando únicamente información sobre recomendaciones para mejorar el control interno y su incidencia en la gestión Administrativa de las pequeñas empresas del Perú sector comercio: Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. Chimbote - 2023. El tipo de investigación fue cualitativa para identificar mejoras en las variables de estudio y el diseño de investigación fue no experimental, bibliográfico y basado en casos.

3.2 Población

La población, definido por (Arias et al., 2016), Es un conjunto de instancias definido, limitado y disponible, que pueden ser personas, animales, entidades, objetos, etc., que formarán la referencia para el muestreo y que cumplen con un conjunto de criterios predefinidos. (p. 202).

Es así que, la población en el presente estudio estuvo constituida por las pequeñas empresas del sector comercio del Perú.

La muestra estuvo conformada por una parte del universo, siendo en este caso, empresa: Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. Chimbote - 2023

3.3 Operacionalización de las variables/categorías

Tabla 1 Operacionalización de las variables

TÍTULO: EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ SECTOR COMERCIO: DINO GAS ESTACIONES Y SERVICIOS S.A.C., CHIMBOTE - 2023.

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES / ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable Independiente Control Interno	El control interno es el plan mediante el cual una organización establece principios, métodos y procedimientos que coordinados entre sí buscan proteger los recursos de la entidad, además de prevenir y detectar fraudes y errores dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa, en torno al cumplimiento	Ambiente de Control	1. ¿Considera importante el control interno en la gestión administrativa? 2. ¿Su empresa tiene implementado su sistema de control interno?	• Abiertas
		Evaluación de Riesgos	3. ¿Su empresa tiene identificados sus riesgos internos y externos?	
		Actividad de control	4. ¿Su empresa tiene elaborado, aprobado e implementado su manual de procedimientos?	
		Información y Comunicación	5. ¿Su empresa tiene elaborado y aprobado su sistema de comunicación interna y externa?	

	de los objetivos planteados para determinado tiempo. (Actualícese, 2021)	Supervisión y Monitoreo	6. ¿Su empresa realiza acciones de supervisión para conocer oportunamente el correcto desarrollo de las actividades?	
Variable Dependiente Gestión Administrativa	La gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos. Su capacidad de controlar y coordinar las acciones y los distintos roles que se desempeñan dentro de la empresa permite prevenir problemas y alcanzar los objetivos. (Concepto, 2023)	Administración	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿La pequeña empresa cuenta con objetivos y metas organizacionales claramente definidos? 2. ¿Existen estrategias y planes de acción establecidos para el logro de los objetivos? 3. ¿Los objetivos, estrategias y planes de acción son comunicados y compartidos con el personal? 4. ¿La estructura organizacional de la microempresa facilita el desarrollo de las actividades? 	• Abiertas
		Control Administrativo	<ol style="list-style-type: none"> 5. ¿Las tareas y responsabilidades del personal están claramente definidas y asignadas? 6. ¿Existe una adecuada coordinación entre las diferentes áreas de la pequeña empresa? 7. ¿La dirección demuestra un liderazgo efectivo y motiva al personal? 	

			<p>8. ¿Existen canales de comunicación claros y fluidos entre la dirección y el personal?</p> <p>9. ¿El proceso de toma de decisiones se realiza de manera oportuna y participativa?</p> <p>10. ¿Existen indicadores y estándares de desempeño definidos para las actividades de la pequeña empresa?</p> <p>11. ¿Se realiza un seguimiento y monitoreo periódico del desempeño de las áreas y el personal?</p> <p>12. ¿Se implementan oportunamente acciones correctivas ante desviaciones o problemas identificados?</p>	
--	--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia del autor

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos/información

Cisneros et al. (2022), señalan que, las técnicas e instrumentos a emplearse van a depender del marco; enfoque, tipo y fines de la investigación, al objetivo del estudio, y deberán enmarcarse claramente en el alcance del proyecto, considerando la población investigada, el tiempo, los recursos financieros y humanos que se dispongan (p. 1171).

Para el presente estudio se aplicó la técnica de la revisión bibliográfica devenida de los distintos autores que han realizado alguna investigación respecto a las variables de estudio como es control interno y la gestión administrativa. Asimismo, se aplicó la técnica de una entrevista al gerente mediante un instrumento como un cuestionario de preguntas diversificadas que permitirán determinar los resultados y la descripción para determinar el efecto del control interno en la gestión administrativa de la empresa en estudio.

3.5 Método de análisis de datos/información

Para cumplir con el objetivo 1 se utilizó la revisión bibliográfica y documental de los antecedentes nacionales, regionales y locales. Para lograr el objetivo específico 2 se ejecutó una entrevista mediante un cuestionario elaborado en base a preguntas relacionadas con las bases teóricas y antecedentes, al Gerente de la empresa DINOGAS ESTACIONES Y SERVICIOS S.A.C.

3.6 Aspectos Éticos

Según Uladech (2024) todas las actividades de investigación, deben respetar el Reglamento de Integridad Científica en la investigación, versión 001; Art. 5° - Principios éticos; aprobado por acuerdo del Consejo Universitario con Resolución N° 0277- 2024-CU-ULADECH Católica, del 14 de marzo de 2024, que se pormenorizan a continuación:

a. Respeto y protección de los derechos de los intervinientes: su dignidad, privacidad y diversidad cultural. Se respetó y guardó la confidencialidad y la privacidad de los participantes (o fuentes) del estudio en todos los productos de la investigación científica. Así mismo se presentó el documento (solicitud) de acceso a la organización (u otro) para el recojo de información/datos.

b. Cuidado del medio ambiente: respetando el entorno, protección de especies y preservación de la biodiversidad y naturaleza. Se declara no haber causado daños, riesgos o beneficios a los animales, las plantas, medio ambiente o a la biodiversidad involucrados en la investigación.

c. Libre participación por propia voluntad: estar informado de los propósitos y finalidades de la investigación en la que participan de tal manera que se exprese de forma inequívoca su voluntad libre y específica. Se solicitó expresamente el consentimiento informado del participante y se absolvió cualquier duda en relación a la investigación.

d. Beneficencia, no maleficencia: durante la investigación y con los hallazgos encontrados asegurando el bienestar de los participantes a través de la aplicación de los preceptos de no causar daño, reducir efectos adversos posibles y maximizar los beneficios. Se tuvo el cuidado, en todo momento, para disminuir posibles efectos adversos y maximizar los beneficios de los participantes o involucrados en la investigación científica.

e. Integridad y honestidad: que permita la objetividad imparcialidad y transparencia en la difusión responsable de la investigación. Se cuidó el rigor científico en el recojo de datos. Así mismo se respetó la propiedad intelectual con los estándares indicados en la norma de propiedad intelectual. Además, se declara en relación a los conflictos de interés que, no se presentó ninguno que pudiera afectar el curso del estudio o la comunicación de sus resultados.

f. Justicia: a través de un juicio razonable y ponderable que permita la toma de precauciones y limite los sesgos, así también, el trato equitativo con todos los participantes.

Se tomó las precauciones necesarias para evitar sesgos en la investigación. Así mismo se declara que, no se acontecieron limitaciones en dicha investigación.

IV. Resultados

4.1 Respecto al objetivo específico 1:

Describir la importancia del control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las pequeñas empresas del Perú.

Cuadro 1 Resultados del Objetivo específico 1

AUTOR (ES)	RESULTADOS
Barreno y Bernal (2019) y Huamán (2023)	Es importante la implementación de un sistema de control interno para asegurar una buena gestión administrativa. El control interno contribuye a mejorar la eficiencia de los procesos administrativos y la capacidad de la empresa a fin de optimizar los recursos humanos, financieros y materiales; así como para reducir las debilidades o falencias; particularmente en el control de las existencias y la calidad de atención al cliente. Asimismo, el control tiene gran pertinencia en la eficacia de la gestión administrativa, es decir, mejorar la capacidad de la empresa para alcanzar los objetivos y metas establecidos. El sistema de control interno es básico para impulsar el desarrollo de la empresa; existe una estrecha conexión entre el control en las organizaciones y la eficacia de la gestión administrativa. Un sistema de control bien diseñado e implementado ayuda a mejorar la eficiencia, la eficacia y la toma de decisiones en diversos procesos administrativos. Los controles proactivos le permiten monitorear y regular las actividades diarias que constituyen la base de su negocio, como lo son el inventario, procesos de compra y venta, servicio al cliente y más. Si estos procesos operativos se controlan adecuadamente, la dirección puede tomar decisiones más informadas y precisas en aspectos clave de la administración, como la planificación de objetivos y presupuestos, la asignación de recursos, la organización de funciones, responsabilidades y el establecimiento de mecanismos de control y retroalimentación.

<p>Castro (2021) y Aguirre & León (2023)</p>	<p>Los sistemas de control desempeñan un papel importante en la mejora de los estándares de gestión administrativa; identifica áreas de mejora y desarrolla estrategias para incrementar la competitividad y sostenibilidad de la organización. Las empresas que no cuentan con sistemas de control afrontan problemas como exceso o escasez de inventario, entrega tardía de pedidos, errores de facturación, clientes insatisfechos y más. Estas situaciones afectan directamente a la gestión administrativa de la organización; a aspectos como la planificación, la toma de decisiones y la consecución de los objetivos empresariales.</p> <p>Existe una simetría muy poderosa entre el control interno y la gestión administrativa; ambas deben ir de la mano para que la empresa pueda lograr sus objetivos con eficiencia y eficacia. Es importante los controles y la administración para detectar las situaciones adversas y de inmediato presentar las acciones correctivas; no se puede separar control de la administración ya que puede comprometer severamente la competitividad y sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas, disminuyendo su capacidad para crecer, y adaptarse a los cambios del mercado. Un buen manejo de control interno influye directamente en una buena gestión administrativa.</p>
<p>Solis (2023) y Copitan (2024)</p>	<p>El control interno es un sistema completo implementado por la gerencia cuyo alcance involucra a todo el personal de una organización; está diseñado para afrontar los riesgos y dar una confianza prudente, en la obtención de la misión de la entidad, así mismo asistir al alcance de los objetivos gerenciales, la efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. El control interno es una de las herramientas administrativas más importantes, porque asegura la utilización de los recursos en forma apropiada y pertinente a fin de lograr la eficiencia en todas las áreas integrantes de la organización; para que pueda conseguir sus objetivos fijados y favorecer con ello la eficiencia en la gestión administrativa.</p>

Leon (2023) y Lozano (2023)	<p>El control interno ayuda a dirigir y controlar la administración de manera eficiente y eficaz para el buen desarrollo de las metas, de esta manera el control sirve para revisar, encontrar deficiencias y corregirlas de forma inmediata, además cuando existe un buen control interno en las empresas, ayuda a que la gerencia pueda tomar decisiones en forma acertada y coherente. La implementación de un sistema de control interno favorece el crecimiento administrativo y económico de la empresa. El control interno evita gastos innecesarios y permite una respuesta rápida a las condiciones cambiantes. Consiste en las habilidades, modelos, prácticas y arreglos organizacionales enfocados en brindar una seguridad razonable de que los objetivos comerciales o de la agencia se cumplirán o lograrán; aplicar un sistema de control ayuda a lograr una eficiente y pertinente administración de los recursos.</p>
Gabriel (2019) y Bustos (2020)	<p>El sistema de control Interno es una herramienta fundamental que permite mejorar la gestión de las micro y pequeñas empresas; siendo indispensable para promover la eficiencia y la eficacia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales fijados; certificando la correcta conducción de las unidades económicas, por ende, esto conllevará a que estas se desarrollen eficientemente. Los controles internos son muy importantes en la gestión administrativa de la organización, brindando la oportunidad de identificar oportunidades de mejora y brindar recomendaciones para mejorar el desempeño de la organización. Por el contrario, la falta de control puede perjudicar gravemente la competitividad y la sostenibilidad de las pequeñas y microempresas, limitando su capacidad para crecer y adaptarse a los cambios de cualquier tipo de mercado; una gestión administrativa eficaz es el resultado de sistemas de control adecuadamente establecidos.</p>

Domínguez (2024) y Pachas (2021)	El control interno es esencial para garantizar una buena gestión administrativa, ayuda a reducir los errores durante las tareas realizadas y sirve para mejorar la eficiencia de los procesos administrativos también se entiende como la capacidad de la empresa para utilizar de manera consciente y responsable sus recursos humanos, financieros, materiales así mismo reducir las situaciones adversas o la ineficiencia, en especial el control de almacén, adquisiciones y ventas. De manera similar, los controles operativos ayudan en la efectividad de la gestión administrativa, es decir, la capacidad de la empresa para alcanzar las metas y objetivos establecidos, controlar la calidad del servicio al cliente o el tiempo de entrega del producto; el control interno es fundamental para fortalecer a la gestión administrativa de una organización. El control interno es un proceso integral implementado por la dirección que abarca a todo el personal de la organización, está diseñado para prevenir riesgos y brindar seguridad razonable sobre el cumplimiento de la misión de la empresa, así como para promover la eficiencia y eficacia de las operaciones y la integridad de información financiera.; objetivos relacionados con la confiabilidad y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. En ese sentido, tiene un efecto directo y beneficioso sobre la gestión administrativa de la empresa. Así mismo sistema de control interno debe ser empleado en todo tipo de negocios para mejorar su gestión y competitividad.
----------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia

4.2 Respecto al objetivo específico 2:

Describir la importancia del control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. - Chimbote, 2023.

Cuadro 2 Resultados del Objetivo específico 2

Resultados de la entrevista

Nº	Preguntas de control interno	Respuesta
----	------------------------------	-----------

1	¿Su empresa tiene implementado un sistema de control interno?	La empresa, no tiene un sistema de control interno, debido a la falta de conocimiento y capacitación en temas de control. Los propietarios tienen una resistencia a la implementación de controles formales, ya que se perciben como una carga burocrática, así como un gasto que no están dispuestos a incurrir. Suelen estar más enfocados en las operaciones diarias y la generación de ingresos a corto plazo y conciben la implementación de un sistema de control interno como una actividad que no genera un impacto inmediato en los resultados.
2	¿Considera importante el control interno en la gestión administrativa?	Reconozco que sería importante contar con un marco formal de control interno, que nos ayude a mejorar la gestión de la empresa, porque presenta varias dificultades y errores en su gestión administrativa. Tal es el caso de que el personal operativo (grifero) carece de conocimientos con respecto a la emisión de comprobantes de pago, igualmente tampoco tiene preparación en atención a clientes, no existe un manual de organización y funciones.
3	¿Su empresa tiene identificados sus riesgos internos y externos?	No hemos llevado a cabo un proceso formal de identificación de riesgos. Abordamos los riesgos de manera en que se presentan, es decir, cuando surgen problemas o situaciones que representan amenazas para nuestras operaciones o resultados. No contamos con un proceso documentado que nos permita tener una visión integral de los principales riesgos a los que nos enfrentamos. Nuestra gestión de riesgos se basa principalmente en la experiencia y el conocimiento empírico que he adquirido como administrador a lo largo de los años.
4	¿Su empresa tiene elaborado, aprobado e implementado su manual de procedimientos?	La empresa no tiene implementado un manual de organización y funciones. La responsabilidad de las tareas no está separada entre los diferentes empleados se realizan según la necesidad que se presente y las ordenes vienen directamente del dueño de la Empresa, no tiene ninguna medida

		para verificar que el personal cumpla con sus funciones asignadas.
5	¿Su empresa tiene elaborado y aprobado su sistema de comunicación interna y externa?	La falta de un control formal de la empresa ha creado una serie de problemas en la comunicación. No tenemos una buena cultura de comunicación entre dueño y trabajador el personal operativo no está preparado para compartir ideas e información. Nos dimos cuenta de que había brechas en nuestros procesos de documentación y acceso a la información.
6	¿Su empresa realiza acciones de supervisión para conocer oportunamente el correcto desarrollo de las actividades?	Como indique, principalmente por razones de reducción de gastos, no hemos adquirido sistemas de controles formales en la empresa y tampoco hemos contratado auditores internos ni personal especializado para realizar esta función específica e importante.
Nº	Preguntas de gestión Administrativa	Respuesta
1	¿La pequeña empresa cuenta con objetivos y metas organizacionales claramente definidos?	Desafortunadamente, en nuestra pequeña empresa de venta de combustible líquido y glp no tenemos metas y objetivos organizacionales claramente definidos. Operamos sin un plan estratégico formal para determinar los resultados que queremos lograr en el corto y mediano plazo. Nuestras decisiones y acciones se basaron más en la experiencia y el conocimiento que obtuve como líder en empresas del mismo rubro. Reconozco que esta es una falencia importante que afecta la administración de la empresa.
2	¿Existen estrategias y planes de acción establecidos para el logro de los objetivos?	Debido a que no teníamos metas y objetivos organizacionales formalmente definidos, tampoco había estrategias estructuradas ni planes de acción para lograrlos. Nuestras acciones están enfocadas al trabajo del día a día, solucionando problemas y atendiendo necesidades a medida que van surgiendo, pero no existe un plan estratégico que oriente el rumbo del negocio. Aún no hemos desarrollado

		un plan de acción detallado que incluya las actividades, propietarios, cronogramas y recursos necesarios para lograr resultados específicos. La falta de planificación y estrategia es el principal inconveniente que limita el crecimiento y desarrollo de nuestro pequeño negocio de comercialización de combustibles.
3	¿Los objetivos, estrategias y planes de acción son comunicados y compartidos con el personal?	En ausencia de objetivos, estrategias y planes de acción formales, no pudimos comunicarnos ni compartir esta información con nuestro personal. Las decisiones y acciones tomadas por la empresa se comunican de manera informal y desestructurada. Los empleados conocen sus tareas y responsabilidades diarias, pero desconocen la dirección y los objetivos que la organización intenta alcanzar. La falta de coherencia y comunicación en la planificación estratégica es una debilidad que dificulta el compromiso de los empleados y la participación activa en el logro de los objetivos de la empresa.
4	¿La estructura organizacional de la microempresa facilita el desarrollo de las actividades?	La estructura organizativa de nuestra pequeña empresa comercializadora de combustible era muy informal y estaba mal definida. No tenemos una organización de clases clara, ni roles ni responsabilidades claros. Las funciones en diferentes áreas, como ventas, operaciones y gestión, están separadas entre sí y carecen de una coordinación efectiva. La falta de una estructura organizacional clara dificulta el desarrollo efectivo de las operaciones, genera confusión en el personal y limita la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos.
5	¿Las tareas y responsabilidades del personal están claramente definidas y asignadas?	En nuestra empresa, las tareas y responsabilidades de los empleados no están claramente definidas ni divididas. En cambio, los colaboradores desempeñan informalmente múltiples roles y funciones en función de las necesidades emergentes. No teníamos descripciones de trabajo ni organigramas para formalizar las actividades y responsabilidades de cada miembro del equipo. Esto crea

		confusión, duplicación y, a veces, conflictos entre los empleados, lo que afecta negativamente la eficiencia de las operaciones de la empresa.
6	¿Existe una adecuada coordinación entre las diferentes áreas de la pequeña empresa?	La coordinación entre las diferentes áreas de nuestra pequeña empresa comercializadora de combustible es deficiente porque nuestra estructura organizacional es informal y los roles y responsabilidades no estaban definidos. Estas actividades se realizan de forma aislada sin un conocimiento integral de los procesos y una comunicación fluida entre las áreas. Esto genera problemas de sincronización, retrasos y duplicación de trabajo, lo que afecta negativamente a la eficiencia y eficacia de la administración.
7	¿La dirección demuestra un liderazgo efectivo y motiva al personal?	Como líder de una empresa, reconozco que todavía hay margen de mejora en mi liderazgo y capacidad para motivar a los empleados. Si bien tenía amplia experiencia en este campo y trabajé arduamente para capacitar a mi equipo de trabajo, aún no he desarrollado las habilidades formales de liderazgo para motivar a los empleados y crear un mayor compromiso. En ocasiones, mi estilo de gestión puede percibirse como autoritario y poco comprometido, lo que puede afectar la motivación y el desempeño de los empleados.
8	¿Existen canales de comunicación claros y fluidos entre la dirección y el personal?	En nuestra pequeña empresa, las líneas de comunicación entre la gerencia (es decir, yo como gerente) y los empleados son en su mayoría informales y desestructuradas. En determinadas situaciones, la comunicación es principalmente verbal y reactiva. No contamos con procesos y herramientas formales para facilitar un flujo de información oportuno y bidireccional. Esto puede generar problemas de comprensión, falta de coherencia y, a veces, rumores o malentendidos que pueden afectar el funcionamiento de la organización.

9	¿El proceso de toma de decisiones se realiza de manera oportuna y participativa?	Dada la estructura informal de nuestra empresa y mi papel como directivo, el proceso de toma de decisiones se centra principalmente en mí. Si bien me esfuerzo por tomar decisiones oportunas basadas en mi experiencia y conocimiento del negocio, reconozco que este no siempre es un proceso participativo. A veces no tengo en cuenta las perspectivas y los aportes de los empleados, lo que puede generar resistencia y falta de compromiso para implementar las decisiones. Aquí es donde necesito mejorar para hacer la administración más eficiente.
10	¿Existen indicadores y estándares de desempeño definidos para las actividades de la pequeña empresa?	Desafortunadamente, en nuestra pequeña empresa de venta de combustibles no contamos con indicadores y estándares de desempeño definidos formalmente para diversas actividades y áreas de la organización. Nuestro seguimiento del desempeño se basa más en mis estándares y experiencia personal, y no existen indicadores objetivos ni indicadores para medir y evaluar sistemáticamente el desempeño. La falta de indicadores y estándares dificulta detectar problemas e implementar medidas correctivas de manera oportuna.
11	¿Se realiza un seguimiento y monitoreo periódico del desempeño de las áreas y el personal?	Debido a la falta de preparación, el seguimiento y monitoreo que realizamos en toda la empresa es muy limitado e informal. Miré algunos informes y conferencias magistrales de vez en cuando, pero no teníamos un proceso estructurado y regular para evaluar el desempeño de las diferentes áreas y empleados. Las actividades de seguimiento y monitoreo son reactivas, respondiendo a situaciones específicas que requieren mi intervención. Esta falta de control y supervisión es un defecto importante de nuestra administración.
12	¿Se implementan oportunamente acciones correctivas ante desviaciones o problemas identificados?	Cuando encuentro desviaciones o problemas con las operaciones, trato de tomar medidas correctivas de inmediato. Sin embargo, no contar con un buen control bien establecidos,

		estas actividades tienden a ser destructivas. No contamos con un procedimiento formal para identificar, analizar y resolver problemas sistemáticamente. Las acciones correctivas se llevan a cabo con base en mis estándares y experiencia personal y no están respaldadas por un sistema de control integral que prevenga y atienda eficazmente los problemas que surjan en la administración de la empresa.
--	--	---

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado al gerente de la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C.

4.3 Respecto al objetivo específico 3:

Proponer la mejora del control interno en la gestión administrativa de la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. – Chimbote, 2023.

Cuadro 3 Resultado del Objetivo específico 3

Oportunidad de mejora	Propuesta
La empresa no tiene implementado un sistema de control interno.	Se propone la aplicación de un sistema de control interno, elaborado, según las necesidades de la empresa, que incluyan un Plan de Organización, planeación, revisión, información y evaluación (auditorías internas). Con la finalidad que ayude a enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y proporcionar seguridad razonable para lograr los objetivos también va a contribuir fuertemente a optimizar una buena gestión administrativa será herramienta útil para ayudar a combatir la corrupción, fortalecerá a la empresa para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, así como a prevenir la pérdida de recursos, mejora de la ética institucional, al disuadir de comportamientos ilegales e incompatibles, facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad

	cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias.
Falta de conocimiento para detectar e identificar los riesgos en el punto de venta (dispensadores de combustible) y otros.	Se recomienda capacitar, preparar, entrenar al personal para realizar arqueos inopinados a los puntos de venta igualmente al encargado de bóveda y caja chica. Ya que existen riesgos en las operaciones de despacho y venta de combustible, la ausencia de controles conlleva a la manipulación de datos y la realización de transacciones irregulares como venta de comprobantes por los cuales reciben un porcentaje, atender operaciones con tarjetas que no pertenecen al cliente y otros que conllevan a una mala imagen para la empresa. Sin embargo, se han detectado casos de empleados que alteran los volúmenes de combustible despachado, apropiación ilícita de efectivo, cobran precios diferentes a los establecido o realizan ventas no registradas.
la empresa en estudio no cuenta con manual de organización y funciones (MOF), tampoco tiene un reglamento de organización y funciones (ROF)	Se propone elaborar un organigrama estructural y funcional de la empresa con las debidas funciones del personal en las diferentes áreas, así de esta manera evitar duplicidad de funciones a la hora de ejecutar las ordenes de sus superiores sin perjudicar el normal desarrollo de las operaciones en la empresa. También servirá para delegar responsabilidad a quien corresponda, además servirá a la gerencia para la toma de decisiones. Así mismo se propone elaborar un reglamento de organización y funciones donde se estipule normativas y políticas internas.
Falta de capacitación, actualización y entrenamiento en temas relacionados al control y la gestión administrativa.	Se propone contratar especialistas en el uso y manejo de combustibles, seguridad y salud en el trabajo, emisión de comprobantes de pago, detección de billetes falsos y otros que sean necesarios para reducir riesgos como asaltos, incendios, multas impuestas por Sunat,

	Osinerg y otras instituciones involucradas en el giro del negocio.
No existe una comunicación adecuada y apropiada entre el personal operativo, administrativo con la gerencia	Se propone al gerente de la empresa realice reuniones semanales con todo el personal de la empresa para lograr recoger inquietudes resolver reclamos y otros con la finalidad de confraternizar y poder tomar decisiones para el logro de los objetivos el cual beneficiaria a ambas partes ya que el personal operativo (griferos) son la imagen, el corazón y representan a la empresa.
La empresa no realiza monitoreo de sus actividades y procesos para verificar su eficiencia.	Se propone la implementación de auditoría interna para supervisar y corregir los procedimientos en el control y gestión de la empresa así de esta manera también se podrá evaluar el rendimiento del personal en la función desempeñada, reducir riesgos, fortalecer las áreas que presenten debilidades, así mismo el control interno ayudará para lograr una eficiente competencia y lograr sus objetivos trazados.

Fuente: Elaboración propia.

V. Discusión

5.1 Respecto al objetivo específico 1:

Describir la importancia del control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las pequeñas empresas del Perú.

Se observa la significación que tiene implementar un sistema de control interno en el ámbito empresarial. Según Solís (2023) El control interno es un sistema completo, implementado por la gerencia cuyo alcance involucra a todo el personal de una organización; está diseñado para afrontar los riesgos y dar una confianza prudente, en la obtención de la misión de la entidad, así mismo asistir al alcance de los objetivos gerenciales, la efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Esta apreciación refleja una similitud a lo encontrado por Gabriel (2019), quien complementa que, el sistema de control interno es una herramienta fundamental que permite mejorar la gestión de las micro y pequeñas empresas; siendo indispensable para promover la capacidad y la aptitud en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales fijados; certificando la correcta conducción de las unidades económicas, por ende, esto conllevará a que estas se desarrollen eficientemente. Así mismo coincide con León (2023). quien señala que, el control interno es un plan de técnicas y procedimientos en el que se aclaran todas las medidas para lograr los objetivos de la empresa. Medidas que sirven para proteger los recursos disponibles, verificar la precisión y exactitud de la información para mejorar la capacidad operativa y promover políticas, estrategias para alcanzar las metas y objetivos establecidos. También indica que el control interno depende en gran medida de la integridad y los valores.

En relación a la gestión administrativa Barreno y Bernal (2019), argumenta que, la gestión administrativa es un elemento fundamental para el éxito y el desarrollo sostenible de las empresas, está referida al conjunto de acciones y procesos llevados a cabo por una organización para lograr sus objetivos de manera efectiva y optimizar el uso de sus recursos. Implica la planificación, organización, dirección y control de las diferentes funciones y actividades de la empresa. Por otro lado, existe una similitud con Huamán (2023), quien indica que, la gestión administrativa eficiente busca alcanzar tanto la eficiencia como la eficacia organizacional. La eficiencia se refiere a la optimización en el uso de recursos

(humanos, financieros, materiales, etc.) para maximizar la productividad. Por su parte, la eficacia implica el logro de los objetivos y metas establecidos por la empresa.

En relación al control interno y su incidencia en la gestión administrativa, Castro (2021) afirma que, existe una simetría muy poderosa entre el control interno y la gestión administrativa; ambas deben ir de la mano para que la empresa pueda lograr sus objetivos con eficiencia y eficacia. Es importante los controles y la administración para detectar las situaciones adversas y de inmediato presentar las acciones correctivas; no se puede separar control de la administración ya que puede comprometer severamente la competitividad y sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas, disminuyendo su capacidad para crecer, y adaptarse a los cambios del mercado. Un buen manejo de control interno influye directamente en una buena gestión administrativa. Así mismo se tiene la apreciación de Aguirre & León (2023), el cual sostiene que, los sistemas de control desempeñan un papel importante en la mejora de los estándares de gestión administrativa; identifica áreas de mejora y desarrolla estrategias para incrementar la competitividad y sostenibilidad de la organización. Copitan (2024), coincide que, el control interno es una de las herramientas administrativas más importantes, porque asegura la utilización de los recursos en forma apropiada y pertinente a fin de lograr la eficiencia en todas las áreas integrantes de la organización; para que pueda conseguir sus objetivos fijados y favorecer con ello la eficiencia en la gestión administrativa. Siendo así que Lozano (2023), afirma que, la implementación de un sistema de control interno favorece el crecimiento administrativo y económico de la empresa. El control interno evita gastos innecesarios y permite una respuesta rápida a las condiciones cambiantes. Consiste en las habilidades, modelos, prácticas y arreglos organizacionales enfocados en brindar una seguridad razonable de que los objetivos comerciales o de la agencia se cumplirán o lograrán; aplicar un sistema de control ayuda a lograr una eficiente y pertinente administración de los recursos. Sin embargo Bustos (2020), afirma que, Los controles internos son muy importantes en la gestión administrativa de la organización, brindando la oportunidad de identificar oportunidades de mejora y brindar recomendaciones para mejorar el desempeño de la organización. También indica que la falta de control puede perjudicar gravemente la competitividad y la sostenibilidad de las pequeñas y microempresas, limitando su capacidad para crecer y adaptarse a los cambios de cualquier tipo de mercado; una gestión administrativa eficaz es el resultado de sistemas de control adecuadamente establecidos. Esta apreciación tiene una

similitud con Domínguez (2024), el cual indica que, el control interno es esencial para garantizar una buena gestión administrativa, ayuda a reducir los errores durante las tareas realizadas y sirve para mejorar la eficiencia de los procesos administrativos también se entiende como la capacidad de la empresa para utilizar de manera consciente y responsable sus recursos humanos, financieros, materiales así mismo reducir las situaciones adversas o la ineficiencia, en especial el control de almacén, adquisiciones y ventas. De manera similar, los controles operativos ayudan en la efectividad de la gestión administrativa, es decir, la capacidad de la empresa para alcanzar las metas y objetivos establecidos, controlar la calidad del servicio al cliente o el tiempo de entrega del producto; el control interno es fundamental para fortalecer a la gestión administrativa de una organización. Estas síntesis coinciden con Pachas (2021), quien sostiene que, tener un sistema de control interno es importante para garantizar una buena administración. Los controles internos ayudan a darle una aptitud positiva a los procesos administrativos a la vez otorga un poder de capacidad a la empresa para optimizar los recursos humanos, financieros y materiales y reducir las debilidades o brechas, especialmente en las áreas de control de inventarios y calidad del servicio al cliente. Además, el control está relacionado en gran medida con la funcionalidad de la administración, es decir, con la mejora de la capacidad de la empresa para alcanzar las metas y objetivos marcados. Así mismo, también los sistemas de control interno son fundamentales para favorecer el desarrollo de la empresa y la toma de decisiones en diversos procesos administrativos. Si estos procesos operativos se controlan adecuadamente, la gerencia puede precisar y/o trabajar en aspectos claves de la gestión, como la planificación de objetivos y presupuestos, la asignación de recursos, la organización de funciones, responsabilidades y el establecimiento de mecanismos de control y retroalimentación.

Estos resultados en relación al control interno se asemejan con la teoría de control interno: Del Toro (2005), quien sostiene que el control interno son procesos que se integran en las acciones tomadas por la dirección y el personal de la empresa para proporcionar una seguridad razonable de fiabilidad de la información. Eficiencia y eficacia operativa. Cumplir con las leyes, regulaciones y políticas aplicables. Gestiona todo tipo de recursos de los que dispone la empresa. Además, indica que los controles internos son procesos integrales realizados por los propietarios, gerentes y empleados de una empresa diseñados para eliminar riesgos y brindar una seguridad razonable de que se ha logrado la misión de la empresa, es decir, los objetivos mismos de la administración.

Respecto a los resultados en relación a la gestión administrativa se asemejan con la teoría de la gestión administrativa donde Sánchez (2021), afirma que la gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro elementos o funciones principales: Planificación que consiste en diseñar metas y objetivos, así como establecer los recursos necesarios y las actividades que se tienen que realizar en un determinado período de tiempo. Organización que consiste en diseñar una estructura que se encargue de distribuir los recursos humanos y económicos de los que dispone la empresa para ordenar y desarrollar su trabajo y alcanzar los objetivos planificados. Para esto se tiene que determinar las áreas dentro de la organización, agruparse las tareas según los puestos de trabajo y seleccionar a los trabajadores mejores para el puesto. Dirección que consiste en incentivar a los empleados, mantener una comunicación fluida y eficaz con todas las áreas de la organización y establecer mecanismos de evaluación constante, entre otros ejemplos. Control que consiste en verificar que las tareas diarias avanzan de forma adecuada, a fin de optimizar la toma de decisiones, reorientar algunas actividades, corregir problemas o evaluar resultados, entre otros. La medición de los resultados obtenidos en comparación con los resultados planificados va a ser lo que nos va a permitir encaminar los mecanismos de control para una mejora continua.

5.2. Respecto al objetivo específico 2:

Describir la importancia del control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. - Chimbote, 2023.

La empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. tiene clara la importancia de contar con un sistema de control interno, que optimice su gestión integral, y en forma específica garantice la eficiencia de la gestión administrativa. Sin embargo, la empresa, no tiene un sistema de control interno, debido a la falta de conocimiento y capacitación en temas de control. Los propietarios tienen una resistencia a la implementación de controles formales, ya que se perciben como una carga burocrática, así como un gasto que no están dispuestos a incurrir. Suelen estar más enfocados en las operaciones diarias y la generación de ingresos a corto plazo y conciben la implementación de un sistema de control interno como una actividad que no genera un impacto inmediato en los resultados. Este resultado coincide con Pachas (2021), quien indica que el control interno tiene un efecto directo y beneficioso sobre la gestión administrativa de la empresa. Sin embargo, en la mayoría de los casos, las micro y pequeñas empresas no implementan sistemas de control, sino que utilizan procesos

empíricos que no aseguran la excelencia de sistemas estables y formales. El sistema de control interno debe ser empleado en todo tipo de negocios para mejorar su gestión y competitividad. La empresa en estudio, aunque reconoce que sería importante contar con un marco formal de control interno, que les ayude a mejorar la gestión de la empresa, porque presenta varias dificultades y errores en su gestión administrativa. Tal es el caso de que el personal operativo (grifero) carece de conocimientos con respecto a la emisión de comprobantes de pago, igualmente tampoco tiene preparación en atención a clientes, no existe un manual de organización y funciones.

No han llevado a cabo un proceso formal de identificación de riesgos. Abordan los riesgos de manera en que se presentan, es decir, cuando surgen problemas o situaciones que representan amenazas para las operaciones o resultados. No cuentan con un proceso documentado que les permita tener una visión integral de los principales riesgos a los que se enfrentan. Su gestión de riesgos se basa principalmente en la experiencia y el conocimiento empírico que ha adquirido como administrador a lo largo de los años. Esta apreciación se asemeja con Aguirre & León (2023), quien concuerda que existe una simetría o igualdad muy poderosa entre el control interno y la gestión administrativa; ambas deben ir de la mano para que la empresa pueda lograr sus objetivos con eficiencia y eficacia, así mismo es importante los controles y la administración para detectar e identificar las situaciones adversas, riesgos (internos, externos) así mismo presentar de inmediato las acciones correctivas; no se puede separar el control de la administración ya que puede comprometer severamente la competitividad y sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas, disminuyendo su capacidad para crecer, y adaptarse a los cambios del mercado.

La empresa de caso no tiene implementado un manual de organización y funciones. La responsabilidad de las tareas no está separada entre los diferentes empleados lo realizan según la necesidad que se presente y las ordenes vienen directamente del dueño de la Empresa, no tiene ninguna medida para verificar que el personal cumpla con sus funciones asignadas. La falta de un control formal de la empresa ha creado una serie de problemas en la comunicación. No tienen una buena cultura de comunicación entre dueño y trabajador el personal operativo no está preparado para compartir ideas e información. No se dan cuenta de que hay brechas en sus procesos de documentación y acceso a la información; principalmente por razones de reducción de gastos, no han adquirido sistemas de controles formales en la empresa y tampoco han contratado auditores internos ni personal

especializado para realizar esta función específica e importante. Este resultado es idéntico a Huamán (2023), quien afirma que la implementación del sistema de control interno es fundamental para impulsar el desarrollo de la empresa. Además, existe una estrecha conexión entre el control en las organizaciones y la capacidad de la gestión administrativa. Un sistema de control bien diseñado e implementado ayuda a mejorar la eficiencia, la eficacia y la toma de decisiones en diversos procesos administrativos. Los controles proactivos le permiten monitorear y regular las actividades diarias que constituyen la base de su negocio, como inventario, procesos de compra y venta, servicio al cliente y más. Si estos procesos operativos se controlan adecuadamente, la dirección puede tomar decisiones más informadas y precisas en aspectos clave de la administración, como la planificación de objetivos y presupuestos, la asignación de recursos, la organización de funciones y responsabilidades y el establecimiento de mecanismos de control y retroalimentación. Además, existe una relación clara entre el control interno y la eficiencia en la gestión administrativa.

En relación a la gestión administrativa la empresa en estudio, reconoce lo importante de una buena gestión administrativa, sin embargo, presentan una serie de deficiencias, no tienen metas y objetivos organizacionales claramente definidos. Operan sin un plan estratégico formal para determinar los resultados que quieren lograr en el corto y mediano plazo. Sus decisiones y acciones se basaron más en la experiencia y el conocimiento que obtuvieron como líderes en empresas del mismo rubro. Reconocen que esta es una falencia importante que afecta la administración de la empresa. Debido a que no tienen metas y objetivos organizacionales formalmente definidos, tampoco tienen estrategias estructuradas ni planes de acción para lograrlos. Sus acciones están enfocadas al trabajo del día a día, solucionando problemas y atendiendo necesidades a medida que van surgiendo, pero no existe un plan estratégico que oriente el rumbo del negocio. Aún no han desarrollado un plan de acción detallado que incluya las actividades, propietarios, cronogramas y recursos necesarios para lograr resultados específicos. La falta de planificación y estrategia es el principal inconveniente que limita el crecimiento y desarrollo de su pequeño negocio de comercialización de combustibles. En ausencia de objetivos, estrategias y planes de acción formales, no pueden comunicarse ni compartir esta información con el personal. Las decisiones y acciones tomadas por la empresa lo comunican de manera informal y desestructurada. Los empleados conocen sus tareas y responsabilidades diarias, pero

desconocen la dirección y los objetivos que la organización intenta alcanzar. La falta de coherencia y comunicación en la planificación estratégica es una debilidad que dificulta el compromiso de los empleados y la participación activa en el logro de los objetivos de la empresa. Así mismo existe una similitud a lo dicho por Castro (2021), quien confirma que los sistemas de control interno desempeñan un papel importante en la mejora de los estándares de gestión administrativa. En particular, el control del desempeño incide en la eficacia de la gestión administrativa, ya que identifica áreas de mejora y desarrolla estrategias para incrementar la competitividad y sostenibilidad de la organización. Sin embargo, como en el caso de estudio, cuando las empresas no cuentan con sistemas de control de desempeño, enfrentan problemas como exceso o escasez de inventario, entrega tardía de pedidos, errores de facturación, clientes insatisfechos y otros aspectos más. Estas situaciones afectan directamente a la gestión administrativa de la organización; a aspectos como la planificación, la toma de decisiones y la consecución de los objetivos empresariales. Así mismo los sistemas de control son necesarios para un desempeño eficiente de la gestión administrativa. La estructura organizativa de la pequeña empresa comercializadora de combustible es muy informal y está mal definida. No tienen una organización de clases clara, ni roles ni responsabilidades claros. Las funciones en diferentes áreas, como ventas, operaciones y gestión, están separadas entre sí y carecen de una coordinación efectiva. Le falta una estructura organizacional clara, le dificulta el desarrollo efectivo de las operaciones, genera confusión en el personal y limita la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos. En la empresa, las tareas y responsabilidades de los empleados no están claramente definidas ni divididas. En cambio, los colaboradores desempeñan informalmente múltiples roles y funciones en función de las necesidades emergentes. No tienen descripciones de trabajo ni organigramas para formalizar las actividades y responsabilidades de cada miembro del equipo. Esto crea confusión, duplicación y, a veces, conflictos entre los empleados, lo que afecta negativamente la eficiencia de las operaciones de la empresa. La coordinación entre las diferentes áreas de la pequeña empresa comercializadora de combustible es deficiente porque la estructura organizacional es informal y los roles y responsabilidades no estaban definidos. Estas actividades se realizan de forma aislada sin un conocimiento integral de los procesos y una comunicación fluida entre las áreas. Esto genera problemas de sincronización, retrasos y duplicación de trabajo, lo que afecta negativamente a la eficiencia y eficacia de la administración. De igual forma esta síntesis se asemeja con

Barreno y Bernal (2019), quienes coinciden que, es importante la implementación de un sistema de control interno para asegurar una buena gestión administrativa. El control operante contribuye a mejorar la eficiencia de los procesos administrativos, la capacidad de la empresa para perfeccionar el uso de sus recursos humanos, financieros y materiales; así como para reducir las debilidades o falencias; particularmente en el control de las existencias y la calidad de atención al cliente ya que incide en la eficiencia de la gestión administrativa. Asimismo, el control operante tiene dominio en la eficacia de la gestión administrativa, es decir, en la capacidad de la empresa para alcanzar los objetivos y metas establecidos. Como líder de la empresa, reconoce que todavía hay margen de mejora en su liderazgo y capacidad para motivar a los empleados. Si bien el gerente tenía amplia experiencia en este campo y trabajó arduamente para capacitar a su equipo de trabajo, aún no ha desarrollado las habilidades formales de liderazgo para motivar a los empleados y crear un mayor compromiso. En ocasiones, el estilo de gestión puede percibirse como autoritario y poco comprometido, lo que puede afectar la motivación y el desempeño de los empleados. En la pequeña empresa, las líneas de comunicación entre la gerencia (es decir, el gerente) y los empleados son en su mayoría informales y desestructuradas. En determinadas situaciones, la comunicación es principalmente verbal y reactiva. No cuentan con información oportuna y bidireccional. Esto puede generar problemas de comprensión, falta de coherencia y, a veces, rumores o malentendidos que pueden afectar el funcionamiento de la organización. Dada la estructura informal de la empresa y el papel que desempeña el gerente como directivo de la empresa, el proceso de toma de decisiones se centra principalmente en el Gerente (dueño). Si bien él se esfuerza por tomar decisiones oportunas basadas en su experiencia y conocimiento del negocio, reconoce que este no siempre es un proceso participativo. A veces no tiene en cuenta las perspectivas y los aportes de los empleados, lo que puede generar resistencia y falta de compromiso para implementar las decisiones. Aquí es donde necesita mejorar para hacer la administración más eficiente. Este resultado coincide con Leon (2023), quien indica que, el control interno en las empresas es importante porque ayuda a dirigir y controlar la administración de manera eficiente y eficaz para el buen desarrollo de sus metas, de esta manera el control interno sirve para revisar, encontrar deficiencias y corregirlas de forma inmediata, además cuando existe un buen control, interno en las empresas ayuda a que la gerencia pueda tomar decisiones en forma acertada y coherente con respecto a la gestión administrativa. Así mismo la implementación de un

sistema de control interno favorece el crecimiento administrativo y económico de la empresa. Desafortunadamente, en la pequeña empresa de venta de combustibles, no cuentan con indicadores y estándares de desempeño definidos formalmente para diversas actividades y áreas de la organización. El seguimiento del desempeño se basa más en estándares y experiencia personal, y no existen indicadores ni objetivos, para medir y evaluar sistemáticamente el desempeño. La falta de indicadores y estándares dificulta detectar problemas e implementar medidas correctivas de manera oportuna. Debido a la falta de preparación, el seguimiento y monitoreo que realiza la empresa es muy limitado e informal. Toman o se capacitan con algunos informes y conferencias magistrales de vez en cuando, pero no tienen un proceso estructurado y regular para evaluar el desempeño de las diferentes áreas y empleados. Las actividades de seguimiento y monitoreo son reactivas, respondiendo a situaciones específicas que requieren mi intervención. Esta falta de control y supervisión es un defecto importante en la administración. Cuando se presentan desviaciones o problemas con las operaciones, toman medidas correctivas de inmediato. Sin embargo, no cuentan con un buen control bien establecidos, estas actividades tienden a ser destructivas. No cuentan con un procedimiento formal para identificar, analizar y resolver problemas sistemáticamente. Las acciones correctivas se llevan a cabo con base a estándares y experiencia el gerente y no están respaldadas por un sistema de control integral que prevenga y atienda eficazmente los problemas que surjan en la administración de la empresa. De igual forma esta apreciación se complementa con Dominguez (2024), quien señala que, la adecuación de los sistemas de control interno es esencial para garantizar una gestión eficaz. El control operativo ayuda a mejorar la competencia de los procesos administrativos y se entiende como la capacidad de la empresa para utilizar de manera óptima sus recursos humanos, financieros y materiales y reducir el desperdicio o la ineficiencia, en especial el control de inventarios, adquisiciones y ventas, el control administrativo ayuda en la seguridad de la eficiencia en la gerencia Administrativa. De manera similar, los controles operativos ayudan a mantener la coherencia en el rendimiento y reducir los errores al realizar las tareas. de la gestión administrativa, es decir, la capacidad de la empresa para alcanzar las metas y objetivos establecidos, controlar la calidad del servicio al cliente o el tiempo de entrega que no debe afectar el logro de las metas comerciales y la satisfacción del cliente.

5.3 Respecto al objetivo específico 3:

Proponer la mejora del control interno en la gestión administrativa de la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. – Chimbote, 2023.

Se propone la aplicación de un sistema de control interno, elaborado, según las necesidades de la empresa, que incluyan un Plan de Organización, planeación, revisión, información y evaluación (auditorías internas). Con la finalidad que ayude a enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y proporcionar seguridad razonable para lograr los objetivos también va a contribuir fuertemente a optimizar una buena gestión administrativa será herramienta útil para ayudar a combatir la corrupción, lograra fortalecer a la empresa para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, así como a prevenir la pérdida de recursos, mejora de la ética institucional, al disuadir de comportamientos ilegales e incompatibles, facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias. Estas propuestas coinciden con Huamán (2023), quien señala que implementar controles internos en las organizaciones es fundamental para impulsar el desarrollo de la empresa. Además, existe una estrecha conexión entre el control en las organizaciones y la eficacia de la gestión administrativa. Un sistema de control bien diseñado e implementado ayuda a mejorar la eficiencia, la eficacia y la toma de decisiones en diversos procesos administrativos. Los controles proactivos le permiten monitorear y regular las actividades diarias que constituyen la base de su negocio, como inventario, procesos de compra y venta, servicio al cliente y más. Si estos procesos operativos se controlan adecuadamente, la dirección puede tomar decisiones más informadas y precisas en aspectos clave de la administración, como la planificación de objetivos y presupuestos, la asignación de recursos, la organización de funciones y responsabilidades y el establecimiento de mecanismos de control y retroalimentación. Se observó que los dispensadores de combustible, presentan una serie de riesgos relacionados con caja y emisión de comprobantes de pago. Se propone capacitar, preparar, entrenar al personal para realizar arqueos inopinados a los puntos de venta igualmente al encargado de bóveda y caja chica. Ya que existen riesgos en las operaciones de despacho y venta de combustible, la ausencia de controles conlleva a la manipulación de datos y la realización de transacciones irregulares como venta de comprobantes por los cuales reciben un porcentaje, atender operaciones con tarjetas que no pertenecen al cliente y otros que conllevan a una mala imagen para la empresa. Sin embargo, se han detectado casos de empleados que alteran los volúmenes de combustible despachado,

apropiación ilícita de efectivo, cobran precios diferentes a los establecido o realizan ventas no registradas. Siendo que la propuesta coincide con Pachas (2021), quien indica que el control interno es un proceso integral implementado por la dirección que abarca a todo el personal de la organización, está diseñado para prevenir riesgos y brindar seguridad razonable sobre el cumplimiento de la misión de la empresa, así como para promover la eficiencia y eficacia de las operaciones y la integridad de información financiera.; objetivos relacionados con la confiabilidad y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. En ese sentido, tiene un efecto directo y beneficioso sobre la gestión de la empresa. Sin embargo, en la mayoría de los casos, las micro y pequeñas empresas encuestadas no implementan sistemas de control, sino que utilizan procesos empíricos que no aseguran la excelencia de sistemas estables y formales. En la empresa no cuentan con manual de organización y funciones (MOF) tampoco tiene un reglamento de organización y funciones (ROF). Se propone elaborar un organigrama estructural y funcional de la empresa con las debidas funciones del personal en las diferentes áreas, así de esta manera evitar duplicidad de funciones a la hora de ejecutar las ordenes de sus superiores sin perjudicar el normal desarrollo de las operaciones en la empresa. También servirá para delegar responsabilidad a quien corresponda, además servirá a la gerencia para la toma de decisiones. Así mismo se propone elaborar un reglamento de organización y funciones donde se estipule normativas y políticas internas. Es coincidente con los resultados encontrados en Gabriel (2019), quien especifica que es fundamental contar con un sistema de control interno porque influye en la gestión administrativa donde el recurso humano es pieza clave para lograr los objetivos, y para que marche positivamente es importante implementar un manual de organización y funciones (MOF) para asegurar que se sigan los procedimientos, ya que en el manual se describen las funciones, objetivos, características, requisitos y responsabilidades de cada área de trabajo. Además, sirve para ayudar a los propietarios, representantes, titular gerente, administradores y empleados a tomar decisiones para lograr una administración eficiente. Se pudo observar la falta de capacitación, actualización y entrenamiento en temas relacionados al control y la gestión administrativa. Se propone contratar especialistas en el uso y manejo de combustibles, seguridad y salud en el trabajo, emisión de comprobantes de pago, detección de billetes falsos y otros que sean necesarios para reducir riesgos como asaltos, incendios, multas impuestas por Sunat, Osinerg y otras instituciones involucradas en el giro del negocio. Se observó que no existe una comunicación adecuada y apropiada entre el

personal operativo, administrativo con la gerencia. Se propone al gerente de la empresa realice reuniones semanales con todo el personal de la empresa para lograr recoger inquietudes resolver reclamos y otros con la finalidad de confraternizar y poder tomar decisiones para el logro de los objetivos el cual beneficiaria a ambas partes ya que el personal operativo (griferos) son la imagen, el corazón y representan a la empresa. Además, se observó también que la empresa no realiza monitoreo de sus actividades y procesos para verificar su eficiencia. Igualmente se propone la implementación de auditoría interna para supervisar y corregir los procedimientos en el control y gestión de la empresa así de esta manera también se podrá evaluar el rendimiento del personal en la función desempeñada, reducir riesgos, fortalecer las áreas que presenten debilidades, así mismo el control interno ayudará para lograr una eficiente competencia y lograr sus objetivos trazados.

VI. Conclusiones

6.1 Respecto al objetivo específico 1:

El control interno es fundamental y es necesario implementarla en el entorno empresarial sin hacer distinciones con respecto a su nivel económico, este sistema de control completo e implementado será una herramienta poderosa para respaldar y ayudar a la gerencia, dirección y a todo el personal de la organización en la toma de decisiones con respecto a los puntos débiles en la parte operativa se realizará auditorías internas inopinadas para evitar adulteración de comprobantes de pago, extracción de combustible de los dispensadores pertenecientes al cliente y apropiación ilícita de dinero, de esta forma se podrá alcanzar con eficiencia y actitud positiva el logro de las metas trazadas así mismo con los controles se podrá obtener la confiabilidad de la información financiera, el fortalecimiento en las áreas críticas donde se detecten situaciones adversas para ello la empresa realizara auditorias con el fin de proteger sus activos así mismo incentivara para el cumplimiento de las leyes, regulaciones aplicables y calificaciones de la empresa, también se logrará promover el cumplimiento de las políticas establecidas, medidas diseñadas para proteger y salvaguardar los recursos disponibles, verificar la exactitud y veracidad de la información para mejorar la capacidad de la empresa, igualmente se concluye que el control interno depende en gran medida de la integridad y los valores. En relación a la gestión administrativa, un sistema de control pertinente incide significativamente en la eficiencia de la gestion administrativa además es un elemento primordial para el éxito y el desarrollo sostenible de una empresa así mismo implica planificar, organizar, dirigir y controlar las diversas funciones y actividades de la empresa, también indican que el objetivo de una buena gestión administrativa es lograr la eficacia y eficiencia organizacional. La eficiencia se refiere al uso óptimo de los recursos (humanos, financieros, materiales, etc.) para aumentar la productividad. La eficiencia en sí significa alcanzar los objetivos marcados por la empresa. En cuanto al control interno y su impacto en la gestión administrativa existe una fuerte simetría o fusión, ambos deben ir de la mano para que una empresa alcance efectivamente sus objetivos. El control y la gestión administrativa son muy importantes para la empresa ayudan a detectar situaciones adversas y tomar medidas correctivas inmediatas, no se pueden separar los controles de la gestión administrativa, ya que perjudicarían la competitividad y sostenibilidad de las pequeñas y microempresas y reducirán su capacidad de desarrollo y adaptación a los cambios del

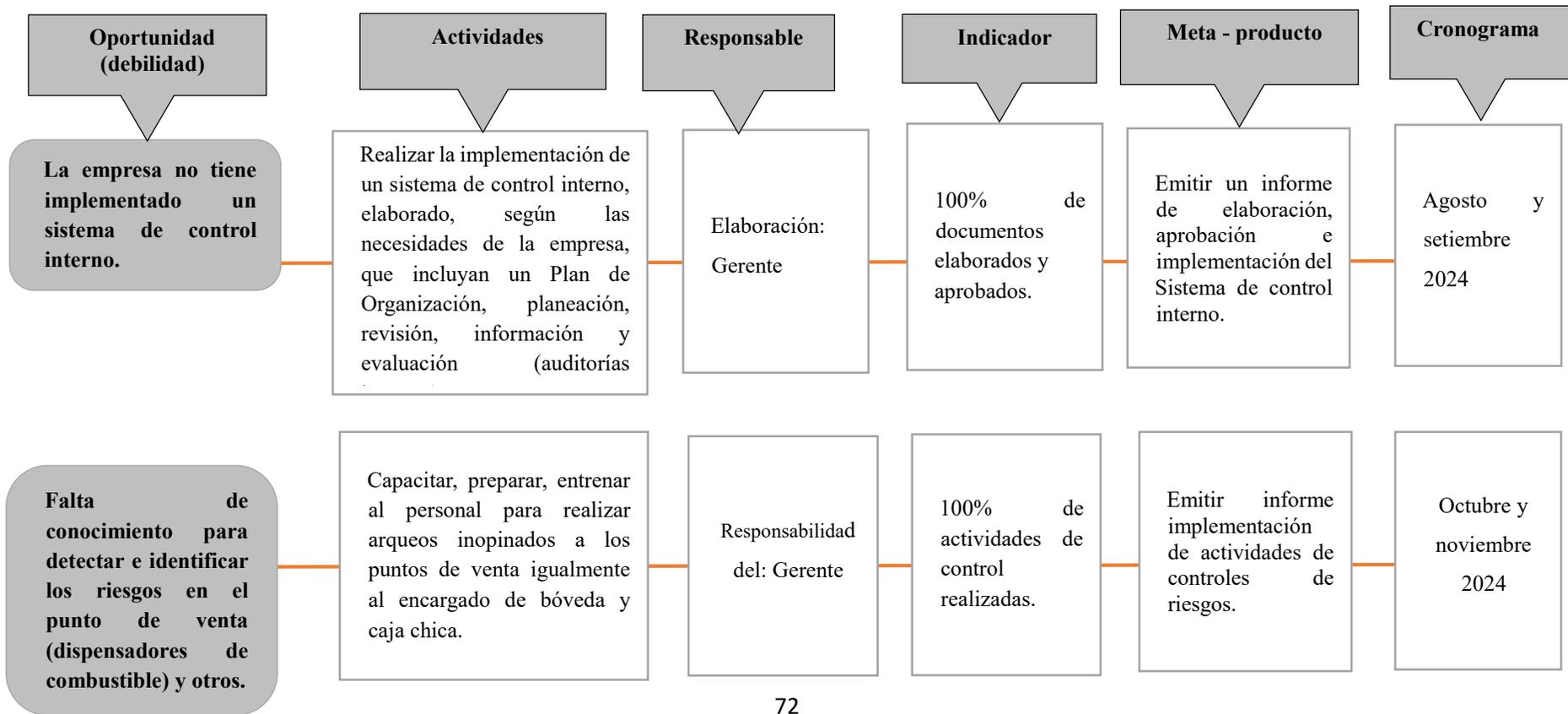
mercado. Una buena gestión del control interno tiene incidencia directamente en una buena gestión administrativa. De igual forma también los sistemas de control juegan un papel importante en la mejora de los estándares de gestión administrativa, identificando áreas de mejora y desarrollando estrategias para aumentar la competitividad y sostenibilidad organizacional.

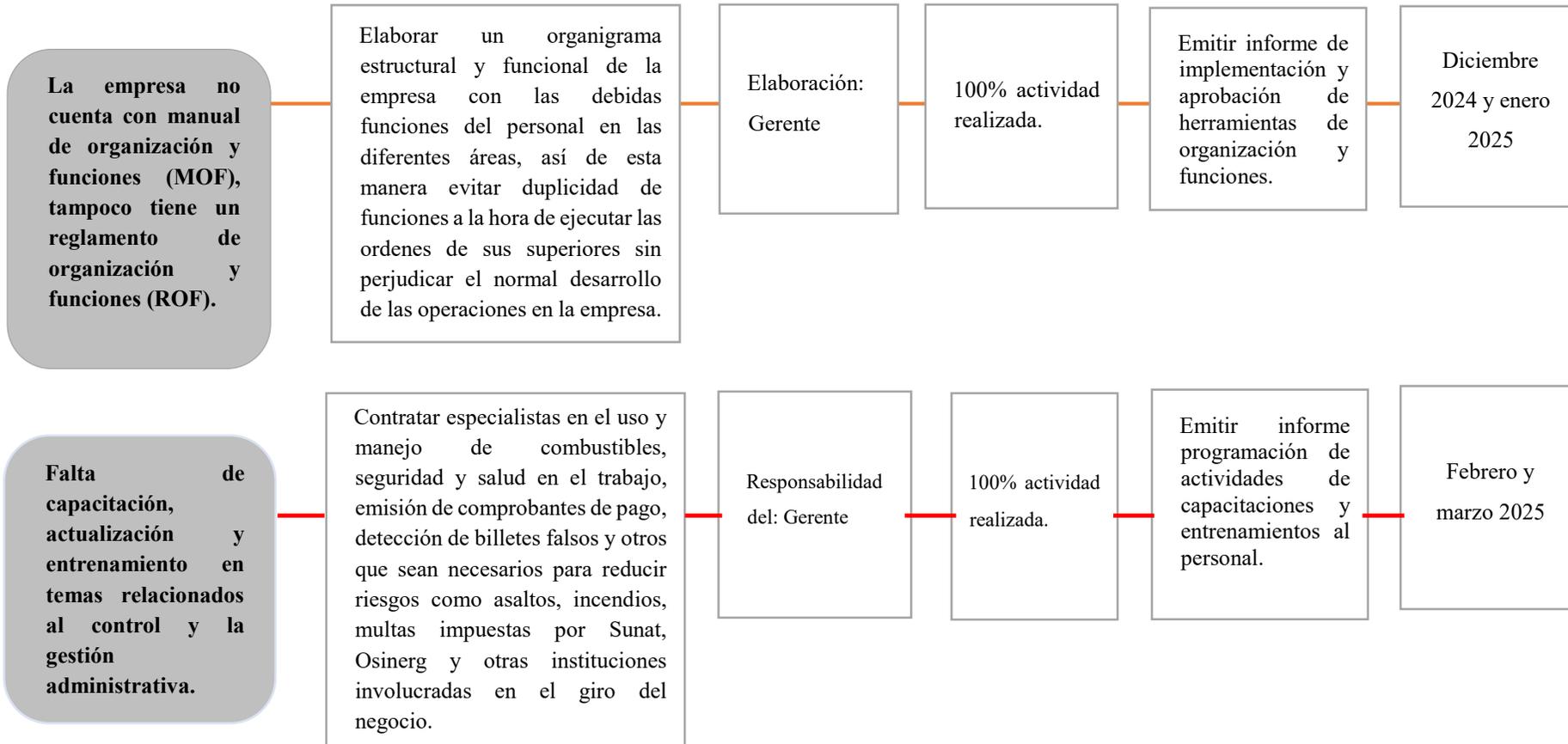
6.2 Respecto al objetivo específico 2:

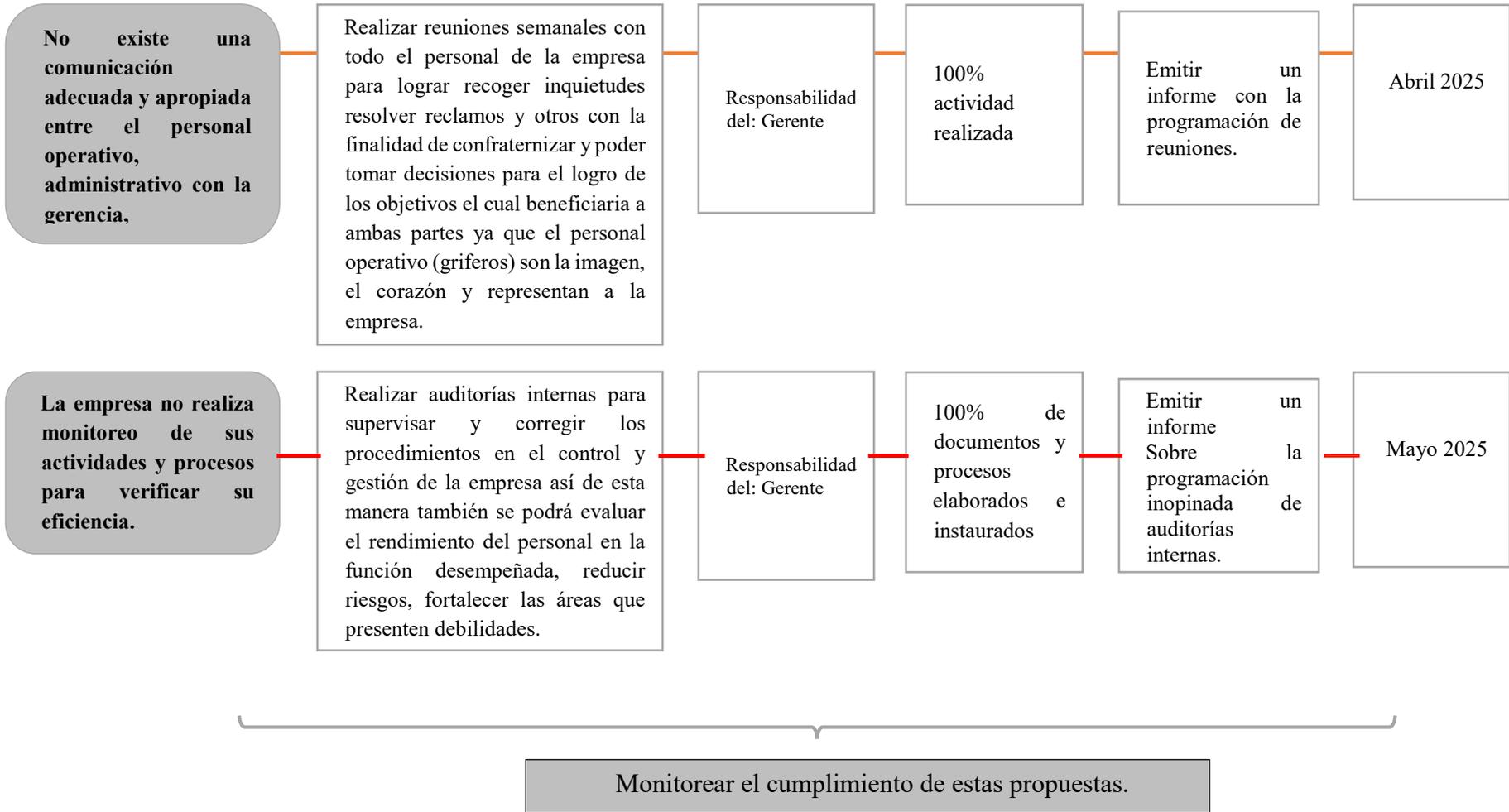
La empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. Reconoce lo importante que es implementar sistemas de control para mejorar la gestión administrativa estos controles internos ayudan a darle una aptitud positiva a los procesos administrativos a la vez otorga un poder de capacidad a la empresa para optimizar los recursos humanos, financieros y materiales y reducir las debilidades o brechas, especialmente en las áreas de control de inventarios y calidad del servicio al cliente. Aun así, debido a la falta de conocimiento y gastos que no están dispuestos a incurrir, no tiene implementado un sistema de control interno por estos motivos presenta una gestión administrativa deficiente, carece de un proceso formal de identificación de riesgos internos y externos, no tiene un manual de procedimientos, no presenta un sistema de comunicación interna y externa, no realiza acciones oportunas de supervisión a las tareas encomendadas, carece de estrategias para establecer acciones y lograr sus metas y objetivos organizacionales en ausencia de estos objetivos es imposible compartir información con su personal así mismo carece de una estructura organizacional el cual no le permite y no le da facilidades para el normal desarrollo de sus actividades, tampoco tiene definidas las tareas y responsabilidades del personal, no tienen una adecuada coordinación entre las diferentes áreas de la pequeña empresa, no presenta capacidad de liderazgo y motivación al personal, tampoco tiene canales de comunicación claros y fluidos, no comparte la toma de decisiones con el personal, no realiza monitoreos del desempeño de las áreas y el personal, sus acciones correctivas ante situaciones adversas son deficientes y destructivas. Es claro que la empresa en estudio necesita implementar sus sistemas de control interno para mejorar su administración y poder crecer con capacidad para lograr sus objetivos con eficiencia así mismo los controles le van ayudar a enfrentar los obstáculos y debilidades que se puedan presentar igualmente ayudaran a proteger y salvaguardar los recursos humanos y los activos de la empresa.

6.3 Respecto al objetivo específico 3:

Se propone a la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C., mejore el sistema de control interno en la gestión administrativa según el siguiente flujo:



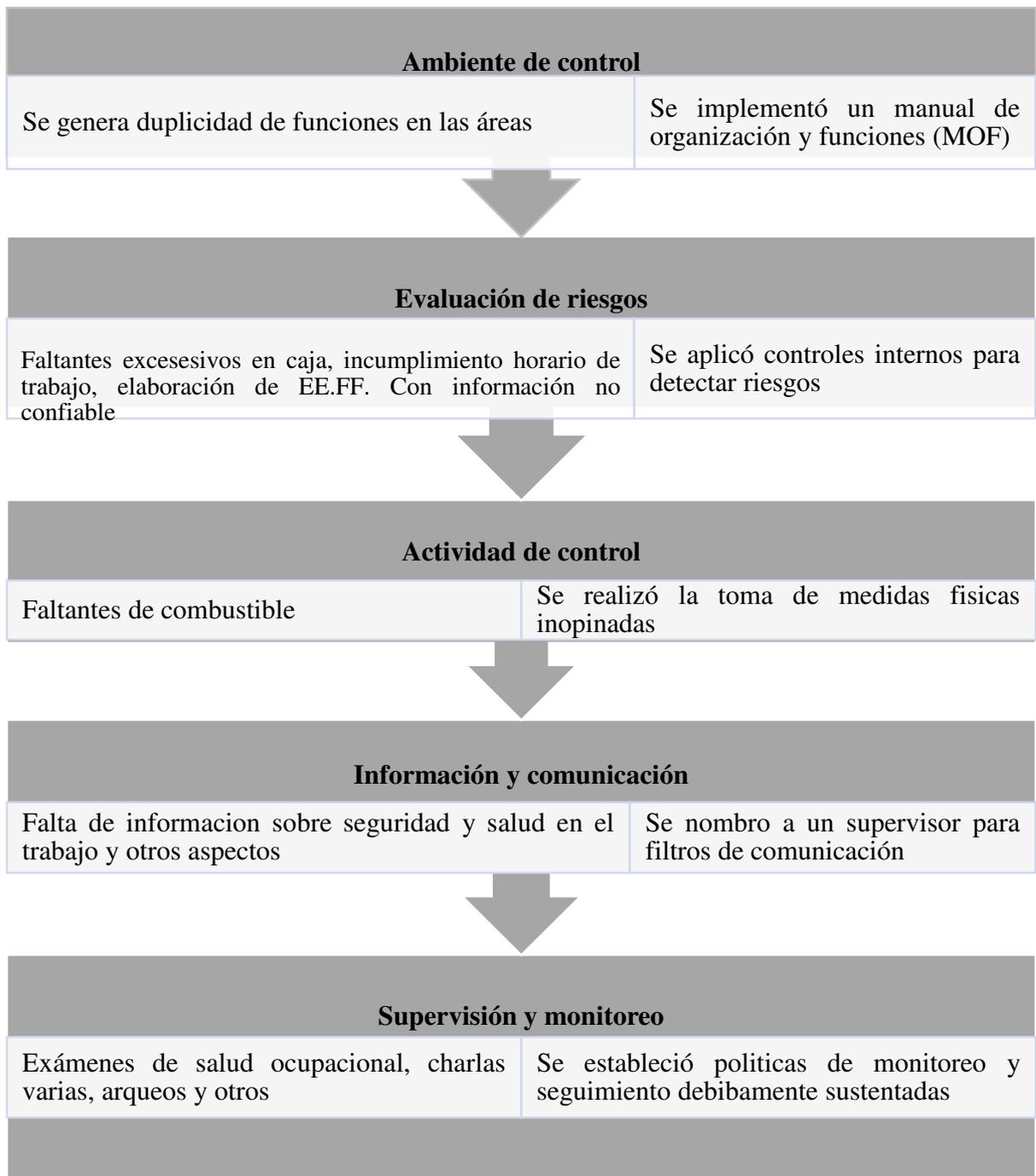




6.4 Respecto al objetivo general:

En cuanto a la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. , reconoce lo importante de contar con un sistema de control interno, sin embargo no realiza su adecuación así mismo es fundamental y necesario implementarla en el entorno empresarial sin hacer distinciones con respecto a su nivel económico, este sistema de control completo e implementado será una herramienta eficaz para respaldar y ayudar a la gerencia, dirección y a todo el personal de la organización en la toma de decisiones, igualmente el control interno depende en gran medida de la integridad y los valores. La empresa al no tener implementado un sistema de control interno va a tener incidencia a una gestión administrativa deficiente, la empresa carece de un proceso formal de identificación de riesgos internos y externos al no tener un manual de procedimientos, igualmente la empresa no presenta un sistema de comunicación interna y externa, así mismo no realiza acciones oportunas de supervisión a las tareas encomendadas. En relación a la gestión administrativa, un sistema de control interno pertinente incide significativamente en la eficiencia de la gestión administrativa es un elemento primordial para el éxito y el desarrollo sostenible de una empresa así mismo implica planificar, organizar, dirigir y controlar las diversas funciones y actividades de la empresa, también indican que el objetivo de una buena gestión administrativa es lograr la eficacia y eficiencia organizacional. Sin embargo la empresa en estudio no presenta estrategias para establecer acciones y lograr sus metas y objetivos organizacionales en ausencia de estos objetivos es imposible compartir información con su personal así mismo carece de una estructura organizacional el cual no le permite y no le da facilidades para el normal desarrollo de sus actividades, tampoco tiene definidas las tareas y responsabilidades del personal, no tienen una adecuada coordinación entre las diferentes áreas de la pequeña empresa, no presenta capacidad de liderazgo y motivación al personal, tampoco tiene canales de comunicación claros y fluidos, no comparte la toma de decisiones con el personal, no realiza monitoreos del desempeño de las áreas y el personal, sus acciones correctivas ante situaciones adversas son deficientes y destructivas. En cuanto al control interno y su impacto en la gestión administrativa, se advierte que existe una fusión entre el control interno y la gestión administrativa, ambos deben ir de la mano para que una empresa alcance efectivamente sus objetivos. El control interno incide significativamente en la gestión administrativa, ambas se convierten en armas fundamentales y poderosas que no deben faltar en la organización de una empresa.

Incidencia del control interno en la gestión administrativa



VII. Recomendaciones

Se recomienda a la empresa en estudio efectuar e implementar un sistema de control interno de manera urgente basados en los componentes de: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, actividades de monitoreo las cuales van a servir para eliminar los controles basados en experiencias de los propietarios y/o gerentes, así mismo van a ayudar a concientizar sobre la importancia del control interno, el cual le servirá para la selección de indicadores correctos, la utilización de herramientas apropiadas, va a identificar y medir el riesgo, diagnosticar y dar seguimiento a los procesos de cada área, también ayudará a crear e implementar políticas y procedimientos, va a brindar información para la toma de decisiones, aumentará la eficiencia de las operaciones, optimizará el uso de los recursos y asegura el cumplimiento de las normas y políticas establecidas, con respecto a la gestión administrativa se recomienda a la empresa una capacitación y adiestramiento continuo a su equipo de trabajo respecto al desarrollo de sus labores y sobre seguridad y salud en el trabajo, así mismo también se recomienda motivar a su equipo de trabajo para aumentar su productividad, de igual forma se recomienda preparar un manual de organización y funciones (MOF) ya que es una herramienta de apoyo que permite asegurar el cumplimiento de los procedimientos, aquí se describe las funciones, objetivos, características, requisitos y responsabilidades de cada puesto de trabajo que hay en una empresa.

Referencias bibliográficas

- Actualicese. (23 de Julio de 2021). *actualicese.com*. <https://actualicese.com/definicion-de-control-interno/>
- Aguirre, A., & Leon, J. (2023). *Control interno y su relación con la gestión administrativa en las empresas del sector transporte urbano, en el distrito de San Juan De Lurigancho, año 2022*. Tesis para Optar el Título de Contador Público, Universidad San Ignacio de Loyola, San Juan de Lurigancho. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/13729>
- Arias, J., Villarís, M. Á., & Miranda, M. G. (Junio de 2016). El protocolo de investigación III: la. *Alergia*, 63(2), 201-206. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Auditool. (27 de Mayo de 2014). Importancia de los Objetivos en las Organizaciones Según COSO III. <https://www.auditool.org/blog/control-interno/importancia-de-los-objetivos-en-las-organizaciones-segun-coso-iii>
- Auditool. (31 de Mayo de 2016). *www.auditool.org*. <https://www.auditool.org/blog/control-interno/diecisiete-principios-de-control-interno-segun-coso-iii>
- Barreno, G., & Bernal, E. (2019). *Implementación de control interno para mejorar la gestión administrativa en la empresa Lead & Gym Technology en la ciudad de Chiclayo*. [Título de Contador Público, Universidad Señor de Sipán], Chiclayo. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/6206>
- Bi. (2024). *blog.corporacionbi.com*. <https://blog.corporacionbi.com/noticias/la-importancia-del-control-interno>
- Bustos, D. (2020). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas de servicios del Perú: caso asociación de Pescadores Artesanales Los Chimus - Chimbote, 2017*. [Tesis para Optar el Título de Contador Público, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote], Chimbote. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/17993>

- Cañari, A. (2022). *USIL Blogs*. <https://blogs.usil.edu.pe/facultad-derecho/relaciones-internacionales/pymes-peruanas-importancia-internacionalizacion>
- Castro, E. (2021). *Sistema de control interno operativo para mejorar la gestión administrativa en la empresa Burga & Asesores Asociados SCRL, Chiclayo 2018*. [Tesis para Optar el Título de Contador Público, Universidad Señor de Sipan], Chiclayo. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/8015>
- CEPAL. (2019). *Acerca de Microempresas y Pymes. Cepal*. <https://www.cepal.org/es/temas/pymes/acerca-microempresas-pymes>
- Cisneros, A. J., Guevara, A. F., Urdánigo, J. J., & Gárces, J. E. (Enero de 2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia. *Ciencias Económicas y Empresariales* Artículo de Investigación, 8(1), 1165-1185. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2546/5714>
- ComexPeru. (2021). Las micro y pequeñas empresas en el Perú. *ComexPeru*, 1-53. <https://www.comexperu.org.pe/busquedageneral?busqueda=MYPE>
- Concepto. (28 de Noviembre de 2023). (E. Concepto, Editor) <https://concepto.de/gestion-administrativa/>
- Copitan, J. (2024). *Incidencia del control interno en la contabilidad de gestión de las PYME del Perú sector turismo: caso “Empresa De Servicios Turísticos Lucho Tours SAC” - Huaraz, 2023*. [Tesis para optar el Título de Contador Público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote], Huaraz. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/35432>
- Corposuite. (04 de 08 de 2022). *corposuite.com.mx*. Retrieved 30 de Marzo de 2024, from <https://corposuite.com.mx/2022/08/04/que-es-la-gestion-administrativa/>
- Del Toro, J. C. (2005). *Control Interno*. La Habana, Cuba. Retrieved 22 de Marzo de 2024, from <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1684.2484>
- Dominguez, M. (2024). *Control en el área de ventas y su incidencia en la gestión administrativa de las pequeñas empresas del sector servicios del Perú: caso empresa de transportes y turismo Alva S.A.C, Chimbote 2023*. [Tesis para Optar el Título de

- Contador Público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote], Chimbote.
<https://hdl.handle.net/20.500.13032/35941>
- El Comercio. (15 de Marzo de 2024). *INEI: producción nacional aumentó 1,37% en enero de 2024*. <https://elcomercio.pe/economia/inei-produccion-nacional-aumento-137-en-enero-de-2024-ultimas-noticia/>
- El Gas. (15 de Marzo de 2024). *elgasnoticias.com*. <https://elgasnoticias.com/mira-como-se-distribuye-la-participacion-de-las-estaciones-de-servicion-segun-la-agesp-infografia/>
- Esan. (27 de Febrero de 2017). *www.esan.edu.pe*. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-buscan-las-organizaciones-con-el-control-interno>
- Gabriel, A. (2019). *El control interno y su influencia en la gestión de inventarios de las micro y pequeñas empresas comerciales del Perú: Caso “Empresa Estación de Servicio Belnorte S.A.c.”-Chimbote, 2017*. [Tesis para optar el Título Profesional de Contador Público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote].
<https://hdl.handle.net/20.500.13032/11589>
- Gallardo, J. J. (2022). “*Control interno y su incidencia en el proceso administrativo de la gasolinera san carlos de puerto Cayo, periodo 2020*.”. [Tesis Proyecto de Investigación, Universidad Estatal del Sur de Manabí], Ecuador.
<https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/3520>
- Ginger, V. (2024). “*Control interno y su incidencia en la gestión administrativa del almacén marcimex s.a del Cantón Jipijapa*”. Jijapa - Manabí - Ecuador: Jipijapa - Unesum.
<http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/6211>
- Global Suite Solutions. (28 de Setiembre de 2023). *¿Qué es el modelo coso?*
<https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-modelo-coso/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. 6ta Edición, 1-632. <https://acortar.link/I03so>
- Huamán, S. (2023). *Control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las PYME del sector transportes del Perú: caso de la empresa Shalom Empresarial S.A.C.* -

- Ayacucho, 2023. [Tesis para optar el Título De Contador Público, Universidad Católica Los Angeles de Chimbote], Ayacucho.
<https://hdl.handle.net/20.500.13032/34799>
- issuu.com. (24 de Marzo de 2024).
https://issuu.com/pucesd/docs/6.tt_bravo_maria_alejandra/s/15569698
- La Contraloría General De La República. (Agosto de 2014). Marco Conceptual del Control Interno. Lima Perú.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1305474/Marco%20conceptual.pdf>
- Leon, L. (2023). *Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso empresa comercial "Galerías Hualcan S.A.C." - Huaraz y propuesta de mejora, 2021*. [Tesis para optar el Título Profesional de Contador Público, Universidad Católica Los Ángeles De Chimbote], Huaraz.
<https://hdl.handle.net/20.500.13032/34118>
- Lixardo, C. (29 de Diciembre de 2013). *WORDPRESS.COM*.
<https://lballesteroscontrolinterno.wordpress.com/2013/12/29/antecedentes/>
- Lozano, C. (2023). *Control interno COSO III y administración de inventarios de la empresa constructora Datco S & H SRL - Huaraz, periodo 2020*. [Tesis para optar el título profesional de Contadora Pública, Universidad San Pedro], Huaraz.
<http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/20.500.129076/23578>
- Mendoza, M. F., & Bayón, M. L. (2019). El control interno y las pymes. *Dialnet*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7399802>
- Moreno, J. (2022). *blog.hubspot.es*. <https://blog.hubspot.es/marketing/la-importancia-de-las-pymes-en-colombia>
- OIT. (Octubre de 2019). *Organizacion Internacional del Trabajo*.
<https://www.ilo.org/es/topics/micro-small-and-medium-enterprises>
- Pachas, M. (2021). *Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú: caso restaurante MY WAY S.A.C. - Chimbote, 2019*.

Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chimbote.
<https://hdl.handle.net/20.500.13032/20353>

Parker, J. (18 de Febrero de 2023). *microfinanzas.pe*. <https://microfinanzas.pe/vistage-por-que-es-necesaria-una-buena-gestion-administrativa-en-las-pymes/>

Peralta, I. (2022). “Control interno en la gestión administrativa en el departamento de talento humano del gobierno autónomo descentralizado municipal, 24 de mayo”. Universidad estatal del sur de Manabí. Jipijapa – Manabí – Ecuador: Jipijapa - Unesum. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/4426>

Perez, M. (Setiembre de 2007). Consideraciones teóricas para el análisis de las pequeñas y medianas empresas como fuente de generación de empleo. *Scielo*, 12(39). https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842007000300009

Polanía, C., Cardona, F., Castañeda, G., Vargas, I., Calvache, O., & Abanto, W. (2020). *Metodología de Investigación Cuantitativa & Cualitativa Aspectos conceptuales y prácticos para la aplicación en niveles de educación superior*. (I. U. Camacho, Ed.) <https://repositorio.uniajc.edu.co/handle/uniajc/596>

Riveros, A. (23 de Julio de 2020). *Qué es el marco COSO de Gestión de Riesgos y cómo surge*. *www.ealde.es*: <https://acortar.link/xwd17f>

Salesforce LATAM Blog. (26 de Mayo de 2021). *www.salesforce.com*. <https://www.salesforce.com/mx/blog/gestion-de-pymes/>

Salto, S. (2018). *Diseño de políticas administrativas para el control de inventario y procesos comerciales de la distribuidora tocayito de la ciudad de Guayaquil*. Ecuador: Guayaquil: ULVR, 2018. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/2419>

Sánchez, A. (01 de Febrero de 2021). *www.salesforce.com*. <https://acortar.link/SmNbgW>

Solis, S. (2023). *El control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa de transportes Marquito S.A.C. de la provincia de Huaraz, periodo 2019*. Huaraz: Repositorio Institucional Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/32135>

- Uladech. (2024). Reglamento de Integridad Científica en la Investigación v001. 001. <https://www.uladech.edu.pe/la-universidad/transparencia/?search=integridad&lang=1&id=23&id=4#>
- Universidad de Lima. (3 de Diciembre de 2012). www.ulima.edu.pe. <https://www.ulima.edu.pe/en/node/2935>
- Vergara, Y. (2021). *El control interno y su incidencia en la gestión administrativa y financiera en la federación ecuatoriana de operadores y mecánicos de equipo caminero fedesomec, año 2020*. [Maestría en Contabilidad y Auditoría, Universidad Técnica Estatal de Quevedo]. <https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/6433>
- World Bank. (27 de Junio de 2023). *Naciones Unidas*. <https://www.un.org/es/observances/micro-small-medium-businesses-day>

Anexos

Anexo 01. Matriz de Consistencia

Título: EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ, SECTOR COMERCIO: DINO GAS ESTACIONES Y SERVICIOS S.A.C., CHIMBOTE – 2023

Formulación del problema	Objetivos	Variables	Metodología
¿De qué manera el control interno incide en la gestión administrativa de la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. - Chimbote, 2023?	<p>General: Determinar como el control interno incide en la gestión administrativa de la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. - Chimbote, 2023</p> <p>Específicos: 1.- Describir la importancia del control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las pequeñas empresas del Perú. 2.- Describir la importancia del control interno y su incidencia en la</p>	<p>1.- Control interno</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de control • Evaluación de riesgos • Actividad de control • Información y comunicación • Supervisión y monitoreo <p>2.- Gestión administrativa</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administración • Control administrativo 	<p>Tipo de investigación: Cualitativa</p> <p>Nivel de investigación: Descriptivo</p> <p>Diseño de investigación: No experimental</p> <p>Población y muestra Población: Pequeñas empresas del sector comercio del Perú.</p>

	<p>gestión administrativa de la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C.- Chimbote, 2023.</p> <p>3.- Proponer la mejora del control interno en la gestión administrativa de la empresa Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C.- Chimbote, 2023.</p>		<p>Muestra: empresa: Dinogas Estaciones y Servicios S.A.C. Chimbote - 2023</p>
--	--	--	--

Elaborado por: Aniceto Gonzales, Lourdes Marina

Anexo 02. Instrumento de recolección de información



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE

La técnica de la entrevista, se orienta a recopilar información directa sobre la investigación denominada: **EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ, SECTOR COMERCIO; DINOGAS ESTACIONES Y SERVICIOS S.A.C., CHIMBOTE – 2023**, al respecto se le pide que en las preguntas que a continuación se acompaña, nos responda con la claridad según la temática de investigación. Su aporte será de mucho interés en la investigación. Se agradece por anticipado su participación y colaboración.

Preguntas:

Respecto a la variable: Control interno:

1. ¿Considera importante el control interno en la gestión administrativa?

La empresa, no tiene un sistema de control interno, debido a la falta de conocimiento y capacitación en temas de control. Los propietarios tienen una resistencia a la implementación de controles formales, ya que se perciben como una carga burocrática, así como un gasto que no están dispuestos a incurrir. Suelen estar más enfocados en las operaciones diarias y la generación de ingresos a corto plazo y conciben la implementación de un sistema de control interno como una actividad que no genera un impacto inmediato en los resultados.

2. ¿Su empresa tiene implementado su sistema de control interno?

Reconozco que sería importante contar con un marco formal de control interno, que nos ayude a mejorar la gestión de la empresa, porque presenta varias dificultades y errores en su gestión administrativa. Tal es el caso de que el personal operativo (grifero) carece de conocimientos con respecto a la emisión de comprobantes de pago, igualmente tampoco tiene preparación en atención a clientes, no existe un manual de organización y funciones.

3. ¿Su empresa tiene identificados sus riesgos internos y externos?

No hemos llevado a cabo un proceso formal de identificación de riesgos. Abordamos los riesgos de manera en que se presentan, es decir, cuando surgen problemas o situaciones que representan amenazas para nuestras operaciones o resultados. No contamos con un proceso documentado que nos permita tener una visión integral de los principales riesgos a los que nos enfrentamos. Nuestra gestión de riesgos se basa principalmente en la experiencia y el conocimiento empírico que he adquirido como administrador a lo largo de los años.

4. ¿Su empresa tiene elaborado, aprobado e implementado su manual de procedimientos?

La empresa no tiene implementado un manual de organización y funciones. La responsabilidad de las tareas no está separada entre los diferentes empleados se realizan según la necesidad que se presente y las ordenes vienen directamente del dueño de la Empresa, no tiene ninguna medida para verificar que el personal cumpla con sus funciones asignadas.

5. ¿Su empresa tiene elaborado y aprobado su sistema de comunicación interna y externa?

La falta de un control formal de la empresa ha creado una serie de problemas en la comunicación. No tenemos una buena cultura de comunicación entre dueño y trabajador el personal operativo no está preparado para compartir ideas e información. Nos dimos cuenta de que había brechas en nuestros procesos de documentación y acceso a la información.

6. ¿Su empresa realiza acciones de supervisión para conocer oportunamente el correcto desarrollo de las actividades?

Como indique, principalmente por razones de reducción de gastos, no hemos adquirido sistemas de controles formales en la empresa y tampoco hemos contratado auditores internos ni personal especializado para realizar esta función específica e importante.

Respecto a la variable: Gestión administrativa

1. ¿La pequeña empresa cuenta con objetivos y metas organizacionales claramente definidos?

Desafortunadamente, en nuestra pequeña empresa de venta de combustible no tenemos metas y objetivos organizacionales claramente definidos. Operamos sin un plan estratégico formal para determinar los resultados que queremos lograr en el corto y mediano plazo. Nuestras decisiones y acciones se basaron más en la experiencia y el conocimiento que obtuve como líder en empresas del mismo rubro. Reconozco que esta es una falencia importante que afecta la administración de la empresa.

2. ¿Existen estrategias y planes de acción establecidos para el logro de los objetivos?

Debido a que no teníamos metas y objetivos organizacionales formalmente definidos, tampoco había estrategias estructuradas ni planes de acción para lograrlos. Nuestras acciones están enfocadas al trabajo del día a día, solucionando problemas y atendiendo necesidades a medida que van surgiendo, pero no existe un plan estratégico que oriente el rumbo del negocio. Aún no hemos desarrollado un plan de acción detallado que incluya las actividades, propietarios, cronogramas y recursos necesarios para lograr resultados específicos. La falta de planificación y estrategia es el principal inconveniente que limita el crecimiento y desarrollo de nuestro pequeño negocio de comercialización de combustibles.

3. ¿Los objetivos, estrategias y planes de acción son comunicados y compartidos con el personal?

En ausencia de objetivos, estrategias y planes de acción formales, no pudimos comunicarnos ni compartir esta información con nuestro personal. Las decisiones y acciones tomadas por la empresa se comunican de manera informal y desestructurada. Los empleados conocen sus tareas y responsabilidades diarias, pero desconocen la dirección y los objetivos que la organización intenta alcanzar. La falta de coherencia y comunicación en la planificación estratégica es una debilidad que

dificulta el compromiso de los empleados y la participación activa en el logro de los objetivos de la empresa.

4. ¿La estructura organizacional de la microempresa facilita el desarrollo de las actividades?

La estructura organizativa de nuestra pequeña empresa comercializadora de combustible era muy informal y estaba mal definida. No tenemos una organización de clases clara, ni roles ni responsabilidades claros. Las funciones en diferentes áreas, como ventas, operaciones y gestión, están separadas entre sí y carecen de una coordinación efectiva. La falta de una estructura organizacional clara dificulta el desarrollo efectivo de las operaciones, genera confusión en el personal y limita la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos.

5. ¿Las tareas y responsabilidades del personal están claramente definidas y asignadas?

En nuestra empresa, las tareas y responsabilidades de los empleados no están claramente definidas ni divididas. En cambio, los colaboradores desempeñan informalmente múltiples roles y funciones en función de las necesidades emergentes. No teníamos descripciones de trabajo ni organigramas para formalizar las actividades y responsabilidades de cada miembro del equipo. Esto crea confusión, duplicación y, a veces, conflictos entre los empleados, lo que afecta negativamente la eficiencia de las operaciones de la empresa.

6. ¿Existe una adecuada coordinación entre las diferentes áreas de la pequeña empresa?

La coordinación entre las diferentes áreas de nuestra pequeña empresa comercializadora de combustible es deficiente porque nuestra estructura organizacional es informal y los roles y responsabilidades no estaban definidos. Estas actividades se realizan de forma aislada sin un conocimiento integral de los procesos y una comunicación fluida entre las áreas. Esto genera problemas de sincronización, retrasos y duplicación de trabajo, lo que afecta negativamente a la eficiencia y eficacia de la administración.

7. ¿La dirección demuestra un liderazgo efectivo y motiva al personal?

Como líder de una empresa, reconozco que todavía hay margen de mejora en mi liderazgo y capacidad para motivar a los empleados. Si bien tenía amplia experiencia en este campo y trabajé arduamente para capacitar a mi equipo de trabajo, aún no he desarrollado las habilidades formales de liderazgo para motivar a los empleados y crear un mayor compromiso. En ocasiones, mi estilo de gestión puede percibirse como autoritario y poco comprometido, lo que puede afectar la motivación y el desempeño de los empleados.

8. ¿Existen canales de comunicación claros y fluidos entre la dirección y el personal?
En nuestra pequeña empresa, las líneas de comunicación entre la gerencia (es decir, yo como gerente) y los empleados son en su mayoría informales y desestructuradas. En determinadas situaciones, la comunicación es principalmente verbal y reactiva. No contamos con procesos y herramientas formales para facilitar un flujo de información oportuno y bidireccional. Esto puede generar problemas de comprensión, falta de coherencia y, a veces, rumores o malentendidos que pueden afectar el funcionamiento de la organización.
9. ¿El proceso de toma de decisiones se realiza de manera oportuna y participativa?
Dada la estructura informal de nuestra empresa y mi papel como directivo, el proceso de toma de decisiones se centra principalmente en mí. Si bien me esfuerzo por tomar decisiones oportunas basadas en mi experiencia y conocimiento del negocio, reconozco que este no siempre es un proceso participativo. A veces no tengo en cuenta las perspectivas y los aportes de los empleados, lo que puede generar resistencia y falta de compromiso para implementar las decisiones. Aquí es donde necesito mejorar para hacer la administración más eficiente.
10. ¿Existen indicadores y estándares de desempeño definidos para las actividades de la pequeña empresa?
Desafortunadamente, en nuestra pequeña empresa de venta de combustibles no contamos con indicadores y estándares de desempeño definidos formalmente para diversas actividades y áreas de la organización. Nuestro seguimiento del desempeño se basa más en mis estándares y experiencia personal, y no existen indicadores

objetivos ni indicadores para medir y evaluar sistemáticamente el desempeño. La falta de indicadores y estándares dificulta detectar problemas e implementar medidas correctivas de manera oportuna.

11. ¿Se realiza un seguimiento y monitoreo periódico del desempeño de las áreas y el personal?

Debido a la falta de preparación, el seguimiento y monitoreo que realizamos en toda la empresa es muy limitado e informal. Miré algunos informes y conferencias magistrales de vez en cuando, pero no teníamos un proceso estructurado y regular para evaluar el desempeño de las diferentes áreas y empleados. Las actividades de seguimiento y monitoreo son reactivas, respondiendo a situaciones específicas que requieren mi intervención. Esta falta de control y supervisión es un defecto importante de nuestra administración.

12. ¿Se implementan oportunamente acciones correctivas ante desviaciones o problemas identificados?

Cuando encuentro desviaciones o problemas con las operaciones, trato de tomar medidas correctivas de inmediato. Sin embargo, no contar con un buen control bien establecidos, estas actividades tienden a ser destructivas. No contamos con un procedimiento formal para identificar, analizar y resolver problemas sistemáticamente. Las acciones correctivas se llevan a cabo con base en mis estándares y experiencia personal y no están respaldadas por un sistema de control integral que prevenga y atienda eficazmente los problemas que surjan en la administración de la empresa.

Chimbote, Abril del 2024



DINOGAS ESTACIONES Y SERVICIOS S.A.S.
Carlos Díaz García
GERENTE

Firma y sello del entrevistado



Chimbote, 02 de abril del 2024

CARTA N° 0000000165- 2024-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA

Señor/a:

**CARLOS DÍAZ GARCÍA
DINOGAS ESTACIONES Y SERVICIOS S.A.C.**

Presente.-

A través del presente reciba el cordial saludo a nombre del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, asimismo solicito su autorización formal para llevar a cabo una investigación titulada EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ, SECTOR COMERCIO: DINOGAS ESTACIONES Y SERVICIOS S.A.C., CHIMBOTE - 2023, que involucra la recolección de información/datos en LA EMPRESA, a cargo de LOURDES MARINA ANICETO GONZALES, perteneciente a la Escuela Profesional de la Carrera Profesional de MAESTRÍA EN CONTABILIDAD CON MENCIÓN EN AUDITORIA , con DNI N° 32983245, durante el período de 01-04-2024 al 15-03-2024.

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

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

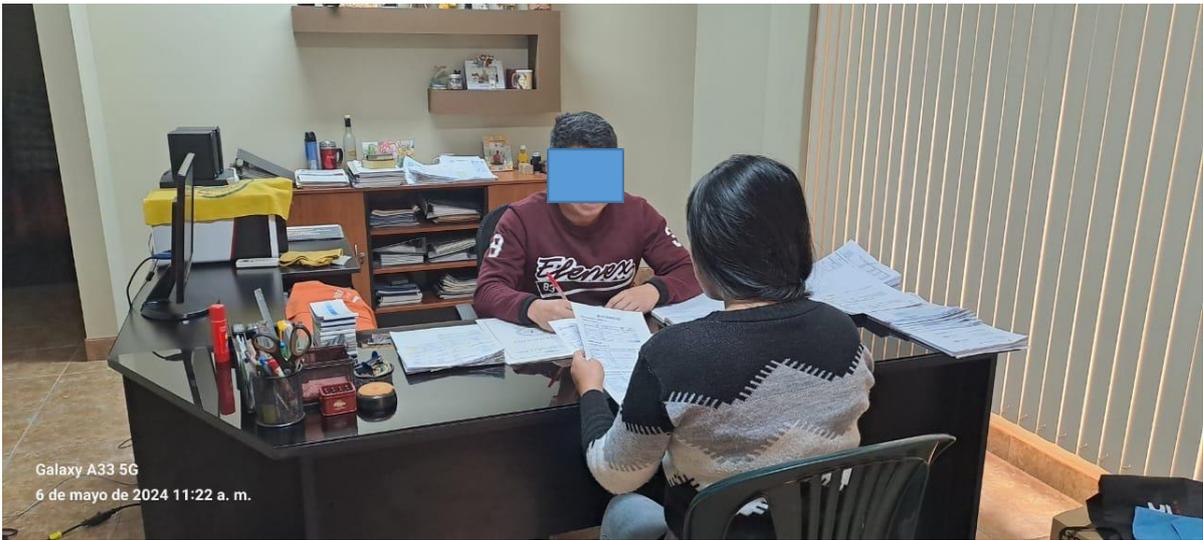
Atentamente.

DINOGAS ESTACIONES Y SERVICIOS S.A.C.
Carlos Díaz García
REPRESENTANTE


ULADECH

Dr. Willy Valle Salvatierra
Coordinador de Gestión de Investigación

RECIBIDO
Fecha : 03.04.2024
Hora : 10:46 am
Firma : *[Signature]*





Anexo 03. Ficha técnica de los instrumentos

Ficha de validación del experto

Ficha de identificación del experto para proceso de validación	
Nombres y Apellidos: YURI GAGARIN, GONZALES RENTERÍA	
Nº DNI / CE: 00251351	Edad: 51 años
Teléfono / celular: 972337811	Email: yisguerul@hotmail.com
Título profesional:	
Grado académico: <u>Maestría</u>	Doctorado: <u>X</u>
Especialidad: Contabilidad y Finanzas	
Institución que labora: UNIVERSIDAD CÁTOLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE - ULADECH	
Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis	
Título: EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ, SECTOR COMERCIO: DINOGAS ESTACIONES Y SERVICIOS S.A.C., CHIMBOTE – 2023	
Autor(es): ANICETO GONZALES, LOURDES MARINA	
Programa académico: ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD	
 Dr. Yuri G. Gonzales Rentería Licenciado en Contabilidad y Finanzas - CARRERA Mar. 2013 - CCPA Docente en Contabilidad y Finanzas	 Huella digital

Formato carta de presentación al experto

CARTA DE PRESENTACIÓN

Doctor: CPC. YURI GAGARIN GONZALES RENTERÍA

Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: **LOURDES MARINA ANICETO GONZALES** egresado del programa académico de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ, SECTOR COMERCIO: DINO GAS ESTACIONES Y SERVICIOS S.A.C., CHIMBOTE – 2023 y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

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

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

Atentamente,

Firma de estudiante
DNI: 32983245

Formato de Ficha de Validación

FICHA DE VALIDACIÓN

TÍTULO: EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ, SECTOR COMERCIO: DINO GÁS ESTACIONES Y SERVICIOS S.A.C., CHIMBOTE – 2023

Variable 1: Control Interno		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
Dimensión 1: Ambiente de control		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	¿Considera importante el control interno en la gestión administrativa?	X		X		X		
2	¿Su empresa tiene implementado su sistema de control interno?	X		X		X		
Dimensión 2: Evaluación de riesgos								
1	¿Su empresa tiene identificados sus riesgos internos y externos?	X		X		X		
Dimensión 3: Actividades de control								
1	¿Su empresa tiene elaborado, aprobado e implementado su manual de procedimientos?	X		X		X		
Dimensión 4: Información y comunicación								
1	¿Su empresa tiene elaborado y aprobado su sistema de comunicación interna y externa?	X		X		X		

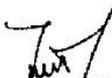
	Dimensión 5: Supervisión y monitoreo						
1	¿Su empresa realiza acciones de supervisión para conocer oportunamente el correcto desarrollo de las actividades?	X		X		X	
	Variable 2: Gestión administrativa						
	Dimensión 1: Administración						
1	¿La pequeña empresa cuenta con objetivos y metas organizacionales claramente definidos?	X		X		X	
2	¿Existen estrategias y planes de acción establecidos para el logro de los objetivos?	X		X		X	
3	¿Los objetivos, estrategias y planes de acción son comunicados y compartidos con el personal?	X		X		X	
4	¿La estructura organizacional de la microempresa facilita el desarrollo de las actividades?	X		X		X	
	Dimensión 2: Control Administrativo						
1	¿Las tareas y responsabilidades del personal están claramente definidas y asignadas?	X		X		X	
2	¿Existe una adecuada coordinación entre las diferentes áreas de la pequeña empresa?	X		X		X	

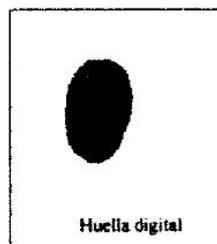
3	¿La dirección demuestra un liderazgo efectivo y motiva al personal?	X		X		X		
4	¿Existen canales de comunicación claros y fluidos entre la dirección y el personal?	X		X		X		
5	¿El proceso de toma de decisiones se realiza de manera oportuna y participativa?	X		X		X		
6	¿Existen indicadores y estándares de desempeño definidos para las actividades de la pequeña empresa?	X		X		X		
7	¿Se realiza un seguimiento y monitoreo periódico del desempeño de las áreas y el personal?	X		X		X		
8	¿Se implementan oportunamente acciones correctivas ante desviaciones o problemas identificados?	X		X		X		

Recomendaciones: Se sugiere que, en la aplicación del instrumento, usted debe ser lo más incisiva en que el participante le brinde respuestas o datos que se orienten a lograr no sólo a responder la pregunta, sino a obtener información abundante que le permita elaborar sus resultados en base a los objetivos y posterior elaborar una importante conclusión.

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

Nombres y Apellidos de experto: Dr. Yuri Gagarin Gonzales Renteria DNI: 00251351


Dr. Yuri G. Gonzales Renteria
Calle 1000 Pucallpa - Cuzco
Tel. 081 - 7983 - CCPA
Centro de Contabilidad y Finanzas



Anexo 04. Formato de consentimiento informado u otros

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENTREVISTAS

(Ciencias Sociales)

Estimado/a participante Le pedimos su apoyo en la realización de una investigación en Ciencias Sociales, conducida por **Aniceto Gonzales Lourdes Marina**, que es parte de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

La investigación denominada:

EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ, SECTOR COMERCIO: DINOGAS ESTACIONES Y SERVICIOS S.A.C., CHIMBOTE – 2023.

La entrevista durará aproximadamente 15 minutos y todo lo que usted diga será tratado de manera anónima.

- La información brindada será grabada (si fuera necesario) y utilizada para esta investigación.
- Su participación es totalmente voluntaria. Usted puede detener su participación en cualquier momento si se siente afectado; así como dejar de responder alguna interrogante que le incomode.
- Si tiene alguna pregunta sobre la investigación, puede hacerla en el momento que mejor le parezca.
- Si tiene alguna consulta sobre la investigación o quiere saber sobre los resultados obtenidos, puede comunicarse al siguiente correo electrónico: lourdesangelita.ag@hotmail.com o al número 943548228. Así como con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad, al correo electrónico cieci@uladech.edu.pe

Complete la siguiente información en caso desee participar:

Nombre completo:	Carlos Díaz García
Firma del participante:	
Firma del investigador:	
Fecha:	04/04/2024

Anexo 05. Fichas bibliográficas

<p>Autor: Barreno Celis, Gisselly Medalid; Bernal Huamanchumo, Eliana Elizabeth</p> <p>Título: Implementación de control interno para mejorar la gestión administrativa en la empresa Lead & Gym Technology en la ciudad de Chiclayo.</p> <p>Año: 2019</p>	<p>Ciudad, País: Chiclayo, Perú</p>
<p>El trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Proponer la implementación del control interno para mejorar la gestión administrativa en la empresa Lead & Gym Technology S.A.C en la ciudad de Chiclayo 2019. La metodología empleada fue de enfoque cualitativo, tipo proyectivo; para el recojo de información se aplicó la técnica de la entrevista. Los resultados demostraron que: Es importante la implementación de un sistema de control interno para asegurar una buena gestión administrativa. El control operante contribuye a mejorar la eficiencia de los procesos administrativos, la capacidad de la empresa para perfeccionar el uso de sus recursos humanos, financieros y materiales; así como para reducir las debilidades o falencias; particularmente en el control de las existencias y la calidad de atención al cliente ya que incide en la eficiencia de la gestión administrativa. Asimismo, el control operante tiene dominio en la eficacia de la gestión administrativa, es decir, en la capacidad de la empresa para alcanzar los objetivos y metas establecidos. Se concluyó que el sistema de control interno influye en la mejora de gestión administrativa.</p>	
<p>Referencia Bibliográfica</p> <p>Barreno, G., & Bernal, E. (2019). <i>Implementación de control interno para mejorar la gestión administrativa en la empresa Lead & Gym Technology en la ciudad de Chiclayo</i>. [Tesis para optar el título de Contador Público, Universidad Señor de Sipan]. Repositorio Institucional - Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. https://hdl.handle.net/20.500.12802/6206</p>	<p>Ficha</p> <p>Nº 1</p>

<p>Autor: Huaman Payhua, Silvano David Título: Control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las PYME del sector transportes del Perú: caso de la empresa Shalom Empresarial S.A.C. - Ayacucho, 2023 Año: 2023</p>	<p>Ciudad, País: Ayacucho, Perú</p>
<p>El trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Determinar y describir la incidencia del control interno en la gestión administrativa de las PYME del sector transportes del Perú y de la empresa Shalom Empresarial S.A.C. - Ayacucho, 2023. La metodología empleada fue de diseño no experimental, bibliográfico, documental y de caso, para recoger la información se utilizó fichas bibliográficas y un cuestionario de preguntas cerradas. Los resultados demostraron que: La implementación del sistema de control interno es fundamental para impulsar el desarrollo de la empresa. Además, existe una estrecha conexión entre el control en las organizaciones y la eficacia de la gestión administrativa. Un sistema de control bien diseñado e implementado ayuda a mejorar la eficiencia, la eficacia y la toma de decisiones en diversos procesos administrativos. Los controles proactivos le permiten monitorear y regular las actividades diarias que constituyen la base de su negocio, como inventario, procesos de compra y venta, servicio al cliente y más. Si estos procesos operativos se controlan adecuadamente, la dirección puede tomar decisiones más informadas y precisas en aspectos clave de la administración, como la planificación de objetivos y presupuestos, la asignación de recursos, la organización de funciones y responsabilidades y el establecimiento de mecanismos de control y retroalimentación. Se concluyó que existe una relación clara entre el control interno y la eficiencia en la gestión administrativa.</p>	
<p>Referencia Bibliográfica</p> <p>Huamán, S. (2023). <i>Control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las PYME del sector transportes del Perú: caso de la empresa Shalom Empresarial S.A.C. - Ayacucho, 2023</i>. [Tesis para optar el Título De Contador Público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional - Universidad Católica Los Angeles de Chimbote. https://hdl.handle.net/20.500.13032/34799</p>	<p>Ficha</p> <p>Nº 2</p>

<p>Autor: Castro Guevara, Esterel Bertha Título: Sistema de control interno operativo para mejorar la gestión administrativa en la empresa Burga & Asesores Asociados SCRL, Chiclayo 2018 Año: 2021</p>	<p>Ciudad, País: Chiclayo, Perú</p>
<p>El trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Determinar si el sistema de control interno operativo mejora la gestión administrativa en la empresa Burga & Asesores Asociados SCRL, Chiclayo 2018. La metodología empleada fue: Descriptiva, de diseño no experimental transversal; la técnica y los instrumento utilizados fueron la encuesta y el cuestionario de preguntas cerradas. Los resultados demostraron que: Los sistemas de control interno desempeñan un papel importante en la mejora de los estándares de gestión administrativa. En particular, el control del desempeño incide en la eficacia de la gestión administrativa, ya que identifica áreas de mejora y desarrolla estrategias para incrementar la competitividad y sostenibilidad de la organización. Sin embargo, como en el caso de estudio, cuando las empresas no cuentan con sistemas de control de desempeño, enfrentan problemas como exceso o escasez de inventario, entrega tardía de pedidos, errores de facturación, clientes insatisfechos y más. Estas situaciones afectan directamente a la gestión administrativa de la organización; a aspectos como la planificación, la toma de decisiones y la consecución de los objetivos empresariales. Se concluyó, que los sistemas de control son necesarios para un desempeño eficiente de la gestión administrativa.</p>	
<p>Referencia Bibliográfica</p> <p>Castro, E. (2021). <i>Sistema de control interno operativo para mejorar la gestión administrativa en la empresa Burga & Asesores Asociados SCRL, Chiclayo 2018</i>. [Tesis para Optar el Título de Contador Público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional - Universidad Señor de Sipan. https://hdl.handle.net/20.500.12802/8015</p>	<p>Ficha</p> <p>Nº 3</p>

<p>Autor: Aguirre Diaz, Adelina; León Crisóstomo, Juana Isabel</p> <p>Título: Control interno y su relación con la gestión administrativa en las empresas del sector transporte urbano, en el distrito de San Juan De Lurigancho, año 2022</p> <p>Año: 2023</p>	<p>Ciudad, País: San Juan de Lurigancho, Perú</p>
<p>El trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre el control interno y la gestión administrativa en las empresas del sector transporte urbano, en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2022. La metodología empleada fue de nivel correlacional, diseño no experimental de corte transversal, con un enfoque cuantitativo. Para el recojo de datos se utilizó dos cuestionarios. Los resultados demostraron que: Que existe una simetría o igualdad muy poderosa entre el control interno y la gestión administrativa; ambas deben ir de la mano para que la empresa pueda lograr sus objetivos con eficiencia y eficacia, así mismo es importante los controles y la administración para detectar las situaciones adversas y de inmediato presentar las acciones correctivas; no se puede separar control de la administración ya que puede comprometer severamente la competitividad y sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas, disminuyendo su capacidad para crecer, y adaptarse a los cambios del mercado. Se concluyó que el control interno impacta directamente sobre la gestión administrativa. Por lo tanto, un buen manejo de control interno influye directamente en una buena gestión administrativa.</p>	
<p>Referencia Bibliográfica</p> <p>Aguirre, A., & Leon, J. (2023). <i>Control interno y su relación con la gestión administrativa en las empresas del sector transporte urbano, en el distrito de San Juan De Lurigancho, año 2022</i>. [Tesis para optar el Título de Contador Público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional - Universidad San Ignacio de Loyola.</p> <p>https://hdl.handle.net/20.500.14005/13729</p>	<p>Ficha</p> <p>Nº 4</p>

<p>Autor: Solís Sotelo, Susana Guadalupe Título: El control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa de transportes Marquito S.A.C. de la provincia de Huaraz, periodo 2019 Año: 2023</p>	<p>Ciudad, País: Huaraz, Perú</p>
<p>El trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Determinar el Control Interno y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa de Transportes Marquito S.A.C de la provincia de Huaraz, periodo 2019. La metodología empleada fue de tipo cuantitativo y de nivel correlacional, diseño no experimental; para el recojo de información se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario. Los resultados demostraron que: El control interno es una de las herramientas administrativas más importantes, porque asegura la utilización de los recursos en forma apropiada y pertinente a fin de lograr la eficiencia en todas las áreas integrantes de la organización; para que pueda conseguir sus objetivos fijados. La empresa de estudio presenta un sistema de control interno que tiene debilidades y deficiencias: Sus componentes de control no se encuentra funcionando de forma interrelacionada. En relación su gestión administrativa, al estar precedida por controles inoperantes, se tiene que su información financiera no es confiable, tampoco se realiza un control probo de los recursos, así como no se han implementado políticas y reglamentos orientados a optimizar la gestión de la empresa. Se concluyo que el sistema de control interno si favorece la mejora de la gestión administrativa, si es instaurado en forma pertinente.</p>	
<p>Referencia Bibliográfica</p> <p>Solis, S. (2023). <i>El control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa de transportes Marquito S.A.C. de la provincia de Huaraz, periodo 2019</i>. [Tesis para optar el Título de Contador Público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional - Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. https://hdl.handle.net/20.500.13032/32135</p>	<p>Ficha</p> <p>Nº 5</p>

<p>Autor: Copitan Sánchez, Juan Carlos Título: Incidencia del control interno en la contabilidad de gestión de las PYME del Perú sector turismo: caso “Empresa De Servicios Turísticos Lucho Tours SAC” - Huaraz, 2023. Año: 2024</p>	<p>Ciudad, País: Huaraz, Perú</p>
<p>El trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Describir la incidencia del control interno en la contabilidad de gestión de las PYME del Perú, sector turismo: Caso Empresa de servicios turísticos Lucho Tours S.A.C. – Huaraz,2023. La metodología empleada fué descriptivo simple, de tipo cualitativo, el diseño de esta investigación fue no experimental-descriptivo; para el recojo de datos se utilizó los instrumentos de fichas bibliográficas y un cuestionario de preguntas. Los resultados demostraron que: El control interno es un sistema completo implementado por la gerencia cuyo conocimiento involucra a todo el personal de una organización; está diseñado para afrontar los riesgos y dar una confianza prudente, en la obtención de la misión de la entidad, así mismo asistir al alcance de los objetivos gerenciales en relación a la efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. En ese sentido posee una incidencia directa y favorable en la gestión contable de la empresa. Sin embargo, en su mayoría las micro y pequeñas empresas, así como la empresa de estudio, no realizan un sistema de control, sino que aplican procesos prácticos constumbristas que no le proporcionan la ayuda para un sistema sólido y formal. Se concluyó que: El control interno influye en el desarrollo de la gestion administrativa para lograr una buena competencia.</p>	
<p>Referencia Bibliográfica</p> <p>Copitan, J. (2024). <i>Incidencia del control interno en la contabilidad de gestión de las PYME del Perú sector turismo: caso “Empresa De Servicios Turísticos Lucho Tours SAC” - Huaraz, 2023.</i> [Tesis para optar el Título de Contador Público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional - Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. https://hdl.handle.net/20.500.13032/35432</p>	<p>Ficha</p> <p>Nº 6</p>

<p>Autor: León Espinoza, Liz Victoria Título: Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso empresa comercial “Galerías Hualcan S.A.C.” - Huaraz y propuesta de mejora, 2021. Año: 2023</p>	<p>Ciudad, País: Huaraz, Perú</p>
<p>El trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Identificar y describir las características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú y de la empresa comercial “Galerías Hualcan S.A.C.” – Huaraz, 2021. La metodología empleada fué cualitativo, no experimental, bibliográfico, documental y de caso. La técnica utilizada fue la encuesta; para el recojo de datos se utilizó el cuestionario. Los resultados demostraron que: El control interno en las empresas es importante porque ayuda a dirigir y controlar la administracion de manera eficiente y eficaz para el buen desarrollo de sus metas, de esta manera el control interno sirve para revisar, encontrar deficiencias y corregirlas de forma inmediata, ademas cuando existe un buen control,interno en las empresas ayuda a que la gerencia pueda tomar decisiones en forma acertada y coherente con respecto a la gestion administrativa. Se concluyo que la implementacion de un sistema de control interno favorece el crecimiento administrativo y economico de la empresa.</p>	
<p>Referencia Bibliográfica</p> <p>Leon, L. (2023). <i>Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso empresa comercial “Galerías Hualcan S.A.C.” - Huaraz y propuesta de mejora, 2021.</i> [Tesis para optar el Título Profesional de Contador Público, Universidad Católica Los Ángeles De Chimbote]. Repositorio Institucional - Universidad Católica Los Ángeles De Chimbote. https://hdl.handle.net/20.500.13032/34118</p>	<p>Ficha</p> <p>Nº 7</p>

<p>Autor: Lozano Bejar, Cinthya Karol Título: Control interno COSO III y administración de inventarios de la empresa constructora Datco S & H SRL - Huaraz, periodo 2020 Año: 2023</p>	<p>Ciudad, País: Huaraz, Perú</p>
<p>El trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Analizar la relación control interno COSO III y administración de inventarios de la empresa constructora Datco S & H SRL - Huaraz, periodo 2020. La metodología empleada fué descriptiva; no experimental y transversal; se utilizó la técnica de la encuesta y de análisis documental, para el recojo de datos se utilizó el cuestionario. Los resultados demostraron que: La implementación del control interno evita gastos innecesarios y permite una respuesta rápida a las condiciones cambiantes. Consiste en las habilidades, modelos, prácticas y arreglos organizacionales descritos para brindar una seguridad razonable de que los objetivos comerciales o de la agencia se cumplirán o lograrán y que se evitarán eventos imprevistos. por otro lado, la gestión de inventarios es muy importante para mantener las cantidades más rentables de materias primas, trabajos en curso, productos terminados y otros inventarios. Se concluyó que es importante contar con un sistema de control interno para lograr una eficiente y pertinente administración de los recursos.</p>	
<p>Referencia Bibliográfica</p> <p>Lozano, C. (2023). <i>Control interno COSO III y administración de inventarios de la empresa constructora Datco S & H SRL - Huaraz, periodo 2020</i>. [Tesis para optar el título profesional de Contadora Pública, Universidad San Pedro]. Repositorio Institucional - Universidad San Pedro. http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/20.500.129076/23578</p>	<p>Ficha Nº 8</p>

<p>Autor: Gabriel Pantoja, Alicia</p> <p>Título: El control interno y su influencia en la gestión de inventarios de las micro y pequeñas empresas comerciales del Perú: Caso “Empresa Estación de Servicio Belnorte S.A.c.”-Chimbote, 2017</p> <p>Año: 2019</p>	<p>Ciudad, País: Chimbote, Perú</p>
<p>El trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Determinar y describir la influencia del Control interno en la gestión de inventarios de las Micro y Pequeñas empresas Comerciales del Perú y la Empresa Estación De Servicio Belnorte S.A.C. Chimbote, 2017. La metodología empleada fue de diseño no experimental, bibliográfica, documental y de caso; para el recojo de datos se utilizó la entrevista, fichas bibliográficas y un cuestionario. Los resultados demostraron que: El sistema de control Interno es una herramienta fundamental que permite mejorar la gestión de las micro y pequeñas empresas; siendo indispensable para promover la eficiencia y la eficacia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales fijados; certificando la correcta conducción de las unidades económicas, por ende, esto conllevará a que estas se desarrollen eficientemente. Sin embargo, la empresa en estudio no aplica un sistema de control que garantice el desempeño eficiente de sus operaciones. Se concluyó que la implementación de un sistema de control sólido y pertinente favorece la eficiencia de la gestión en la organización.</p>	
<p>Referencia Bibliográfica</p> <p>Gabriel, A. (2019). <i>El control interno y su influencia en la gestión de inventarios de las micro y pequeñas empresas comerciales del Perú: Caso “Empresa Estación de Servicio Belnorte S.A.c.”-Chimbote, 2017.</i> [Tesis para optar el Título de Contador Público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional – Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. https://hdl.handle.net/20.500.13032/11589</p>	<p>Ficha</p> <p>Nº 9</p>

<p>Autor: Bustos Muñoz, Daniel Dayton</p> <p>Título: El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas de servicios del Perú: caso asociación de Pescadores Artesanales Los Chimus - Chimbote, 2017.</p> <p>Año: 2020</p>	<p>Ciudad, País: Chimbote, Perú</p>
<p>El trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Describir la influencia del control interno en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas de servicios del Perú y de la Asociación de Pescadores Artesanales Los Chimús de Chimbote, 2017. La metodología empleada fue de diseño no experimental, descriptivo, bibliográfico, documental y de caso; para el recojo de información se utilizó fichas bibliográficas y un cuestionario pertinente de preguntas cerradas a través la técnica de la entrevista. Los resultados demostraron que: Los controles internos son muy importantes en la gestión administrativa de la organización, brindando la oportunidad de identificar oportunidades de mejora y brindar recomendaciones para mejorar el desempeño de la organización. Por el contrario, la falta de control operativo puede perjudicar gravemente la competitividad y la sostenibilidad de las pequeñas y microempresas, limitando su capacidad para crecer y adaptarse a los cambios de cualquier tipo de mercado. Se concluyó que una gestión administrativa eficaz es el resultado de sistemas de control adecuadamente establecidos, con especial atención al control operativo.</p>	
<p>Referencia Bibliográfica</p> <p>Bustos, D. (2020). <i>El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas de servicios del Perú: caso asociación de Pescadores Artesanales Los Chimus - Chimbote, 2017.</i> [Tesis para Optar el Título de Contador Público, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. https://hdl.handle.net/20.500.13032/17993</p>	<p>Ficha</p> <p>Nº 10</p>

<p>Autor: Domínguez Reyes, Marlyn Carlita</p> <p>Título: Control en el área de ventas y su incidencia en la gestión administrativa de las pequeñas empresas del sector servicios del Perú: caso empresa de transportes y turismo Alva S.A.C, Chimbote 2023.</p> <p>Año: 2024</p>	<p>Ciudad, País: Chimbote, Perú</p>
<p>El trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Determinar y describir la incidencia del control en el área de ventas en la gestión administrativa de las pequeñas empresas del sector servicios del Perú y de la Empresa De Transportes y Turismo, Alva S,A,C., Chimbote 2023. La metodología empleada fue cualitativa, descriptiva, no experimental, documental y de caso; para el recojo de datos se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento fue un cuestionario. Lo resultados demostraron que: La adecuación de los sistemas de control interno es esencial para garantizar una gestión eficaz. El control operativo ayuda a mejorar la eficiencia de los procesos administrativos y se entiende como la capacidad de la empresa para utilizar de manera óptima sus recursos humanos, financieros y materiales y reducir el desperdicio o la ineficiencia, en especial el control de inventarios, adquisiciones y ventas afecta la seguridad de la eficiencia en la gerencia Administrativa. De manera similar, los controles operativos perturban la efectividad de la gestión administrativa, es decir, la capacidad de la empresa para alcanzar las metas y objetivos establecidos, controlar la calidad del servicio al cliente o el tiempo de entrega afecta el logro de las metas comerciales y la satisfacción del cliente. Se concluyó que el control activo ayuda a fortalecer la gestión administrativa de la organización.</p>	
<p>Referencia Bibliográfica</p> <p>Dominguez, M. (2024). <i>Control en el área de ventas y su incidencia en la gestión administrativa de las pequeñas empresas del sector servicios del Perú: caso empresa de transportes y turismo Alva S.A.C, Chimbote 2023.</i> [Tesis para Optar el Título de Contador Público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]</p> <p>Chimbote. https://hdl.handle.net/20.500.13032/35941</p>	<p>Ficha</p> <p>Nº 11</p>

<p>Autor: Pachas Grados, Marcos Alexander</p> <p>Título: Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú: caso restaurante “My Way S.A.C.” - Chimbote, 2019.</p> <p>Año: 2021</p>	<p>Ciudad, País: Chimbote, Perú</p>
<p>El trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Describir las características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú y del restaurante My Way S.A.C. de Chimbote, 2019. La metodología empleada fue bibliográfica, documental y de caso, para el recojo de datos se utilizó una encuesta, fichas bibliográficas y un cuestionario. Los resultados demostraron que: El control interno es un proceso integral implementado por la dirección que abarca a todo el personal de la organización, está diseñado para prevenir riesgos y brindar seguridad razonable sobre el cumplimiento de la misión de la empresa, así como para promover la eficiencia y eficacia de las operaciones y la integridad de información financiera.; objetivos relacionados con la confiabilidad y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. En ese sentido, tiene un efecto directo y beneficioso sobre la gestión de la empresa. Sin embargo, en la mayoría de los casos, las micro y pequeñas empresas encuestadas no implementan sistemas de control, sino que utilizan procesos empíricos que no aseguran la excelencia de sistemas estables y formales. Se concluyó que el sistema de control interno debe ser empleado en todo tipo de negocios para mejorar su gestión y competitividad.</p>	
<p>Referencia Bibliográfica</p> <p>Pachas, M. (2021). <i>Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú: caso restaurante MY WAY S.A.C. - Chimbote, 2019.</i> [Tesis para optar el Título de Contador Público, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]. https://hdl.handle.net/20.500.13032/20353</p>	<p>Ficha</p> <p>Nº 12</p>