



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Control Interno para fortalecer la eficiencia administrativa  
de la empresa ALH Group, Piura 2019**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

**AUTORA:**

Timaná Sandoval, Claudia Rosaly (ORCID: 0000-0003-0939-7449)

**ASESOR:**

Dr. Castillo Palacios, Freddy William (ORCID: 0000-0001-5815-6559)

**LINEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

PIURA – PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

A mi hija Lideyli, por ser mi fuente de motivación y por estar siempre a mi lado apoyándome en cada decisión tomada.

A mis padres, hermanos y tía, quienes han estado presente en cada paso que he dado, brindándome su apoyo incondicional.

## **Agradecimiento**

Agradecer infinitamente a Dios porque ha hecho realidad este sueño, por ser mi guía y darme la fortaleza para seguir adelante.

A la empresa ALH Group, por las facilidades brindadas en la aplicación de esta investigación.

A mi familia y amigos por su apoyo, por el interés mostrado y las sugerencias dadas.

Así mismo al Dr. Freddy Castillo por el asesoramiento y dedicación durante el desarrollo de tesis.

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Resumen.....	vii
Abstract .....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. MÉTODO.....	12
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	12
3.2. Variables y operacionalización .....	12
3.3. Población y muestra .....	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	14
3.5. Procedimientos.....	15
3.6. Método de análisis de datos.....	15
3.7. Aspectos éticos .....	16
IV. RESULTADOS.....	17
V. DISCUSIÓN.....	28
VI. CONCLUSIONES.....	36
VII. RECOMENDACIONES.....	37
VIII. PROPUESTA .....	38
REFERENCIAS.....	54
ANEXOS .....	60

## Índice de tablas

Tabla 1: Cuadro de personal de la Empresa ALH Group .....	13
Tabla 2: Ambiente de control en la empresa ALH Group .....	17
Tabla 3: Actividades de control en la empresa ALH Group .....	18
Tabla 4: Control de procedimientos en la empresa ALH Group .....	19
Tabla 5: Gestión de recursos humanos en la empresa ALH Group .....	21
Tabla 6: Recursos materiales en la empresa ALH Group .....	22
Tabla 7: Costos en la empresa ALH Group.....	23
Tabla 8: Control interno y eficiencia administrativa en ALH Group .....	24
Tabla 9: Análisis FODA de la empresa ALH Group.....	41
Tabla 10: Cronograma de actividades de la estrategia FO .....	44
Tabla 11: Presupuesto de la estrategia FO.....	45
Tabla 12: Cronograma de actividades de la estrategia DO.....	47
Tabla 13: Presupuesto de la estrategia DO.....	47
Tabla 14: Cronograma de actividades de la estrategia FA.....	49
Tabla 15: Cronograma de actividades de la estrategia DA .....	51
Tabla 16: Presupuesto de la estrategia DA.....	51
Tabla 17: Presupuesto de estrategias planteadas .....	52

## Índice de abreviaturas

AFOCAT:	Asociaciones de Fondos Regionales o Provinciales contra Accidentes de Tránsito
APA:	Asociación Americana de Psicología
BCR:	Banco Central de Reserva.
COSO:	Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (Committee of Sponsoring Organizations) de la Treadway Commission
MOF:	Manual de Organización y Funciones
PEPS:	Primeras en entrar primeras en salir
ROF:	Reglamento de Organización y Funciones
SPSS:	Statistical Package for the Social Sciences (Paquete estadístico para ciencias sociales)
UEPS:	Ultimas en entrar primeras en salir

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general establecer el fortalecimiento del control interno en la eficiencia administrativa de la empresa ALH Group, Piura 2019, a través del análisis del ambiente en el cual se desarrolla en control, así como sus actividades y procedimientos, orientados a lograr una buena gestión de sus recursos humanos y materiales, que mantengan los costos bajo control. Para ello se planteó una investigación aplicada de tipo descriptiva, diseño transversal y enfoque mixto, que recogió la percepción de los 61 trabajadores de la empresa ALH Group entre personal ejecutivo, administrativo y operativo, mediante la aplicación de un cuestionario de 19 preguntas con escala de Likert y una entrevista al Gerente de la empresa. Los resultados muestran que el control interno en la empresa se realiza en un ambiente favorable, con políticas y estrategias claras, donde las actividades son controladas mediante un estricto seguimiento in situ que permite su trazabilidad. Además, se determinó una buena gestión de los recursos humanos y materiales de la empresa, lo que permite mantener los costos dentro de los márgenes presupuestados en cada uno de los proyectos que se ejecutan, logrando así la eficiencia administrativa requerida.

**Palabras claves:** Control interno, eficiencia administrativa, servicios, mantenimiento.

## **Abstract**

The present research had the general objective of establishing the strengthening of internal control in the administrative efficiency of the ALH Group company, Piura 2019, through the analysis of the environment in which control is carried out, as well as its activities and procedures, aimed at achieving a good management of your human and material resources, keeping costs under control. For this, an applied descriptive research, cross-sectional design and mixed approach was proposed, which collected the perception of the 61 workers of the ALH Group company among executive, administrative and operational personnel, by applying a questionnaire of 19 questions with a scale of Likert and an interview with the Manager of the company. The results show that the internal control in the company is carried out in a favorable environment, with clear policies and strategies, where the activities are controlled by means of strict on-site monitoring that allows their traceability. In addition, a good management of the company's human and material resources was determined, which allows costs to be kept within the budgeted margins in each of the projects that are executed, thus achieving the required administrative efficiency.

**Keywords:** Internal control, administrative efficiency, services, maintenance.



## I. INTRODUCCIÓN

El término *control interno* suele referirse al manejo de bienes en temas logísticos o contables, pero se aplica también en la administración empresarial como acción de la dirección. El control interno según Cantos y Marcos (2019) permite monitorear los resultados después de una ejecución, ya sea operacional o a nivel de decisiones en un proyecto; Serrano *et al.* (2018) aseguran que no sólo se controla las acciones que hayan sido establecidas, sino que además regula la salida de recursos y su uso de forma eficiente. Vega de la Cruz, *et al.* (2016) afirman que el control interno ha sido relegado a una parte de supervisión o auditoría mas no de gestión administrativa. Y al hablar de eficiencia administrativa, Orozco *et al.* (2016) consideran que no sólo se deben generar productos y servicios de forma consciente, alcanzando un objetivo, sino que mediante sus habilidades se podrían mejorar dentro de dicho objetivo; a esto le llaman eficiencia. Visto de este modo la eficiencia administrativa en el ámbito actual no se manifiesta ya que se suele confundir con el concepto de eficacia. (Lara, 2016).

En el Perú, el empresariado sólo se preocupa de este tema cuando se vienen las famosas auditorias o cuando se les reducen sus ganancias; no poseen un sistema de monitoreo que les ayude a verificar sus indicadores. Frías (2016) asegura que los empresarios cuando desean implementar herramientas se les dificulta ya que tienen procesos operativos y administrativos que no están acorde a las especificaciones que requiere una implementación de calidad. Paima (2016) asevera que la falta de control interno está íntimamente relacionada a la gestión de la administración. Rejas (2016) desde el punto de vista de las auditorías, asegura que las unidades públicas al igual que las empresas privadas pasan por la misma dificultad: no tienen un control interno. Un control deficiente ocasiona bajos niveles de eficiencia administrativa de allí la cantidad de empresas dadas de baja en los 3 primeros años de gestión. Un estudio sobre las perspectivas y el termómetro empresarial del Banco Central de Reserva -BCR, demuestra que una de las principales preocupaciones del sector es el bajo nivel de eficiencia en la gestión,

que conlleva a pérdidas no sólo monetarias o comerciales sino de oportunidad. (BCR, 2016-2018).

ALH Group S.A.C es una empresa contratista dedicada a servicios de mantenimiento, telecomunicaciones, montajes, prefabricados, construcciones metálicas y revisión de equipos industriales; que trabaja con empresas reconocidas en los diferentes rubros del retail y empresas de servicios locales; posee políticas de calidad que le han dado un buen posicionamiento por su atención inmediata y expedita. Aparentemente la empresa goza de una buena gestión administrativa la cual se pone de manifiesto por la forma como logran realizar un trabajo a niveles excelentes, pero según datos recuperados del personal ejecutivo, la situación interna es diferente. La empresa tiene problemas de tercerización, una relación áspera con los trabajadores sub contratados cuyos efectos son: desperdicio de materiales (los materiales al momento de hacer prefabricados son de acuerdo a una estimación y en ocasiones sobrepasan lo presupuestado generando un costo adicional a la empresa quien por mantener un sello de calidad cubre dicho costo), desorden en los horarios (para poder cumplir un proyecto se deben calcular tiempos adicionales a fin de no quedar mal con el cliente) lo cual genera un costo extra.

Además, se incurre en sobrecostos, horas muertas, rotación de proveedores, entre otras cosas que afectan sus ingresos e imagen institucional. De continuar con los problemas, la empresa incrementará sus gastos operativos y esto afectaría los ingresos y su sostenibilidad en el tiempo. Una de las soluciones a corto plazo que ha determinado la gerencia es la de contratar personal a tiempo completo, el problema es que la variabilidad de los proyectos es incierta y esto ha evitado a la fecha tomar dicha decisión. Por ese motivo la presente investigación está enfocada en generar la necesidad del control interno como medida para fortalecer la eficiencia a nivel administrativo; mediante lo cual se tendría que hacer una revisión de la situación actual y verificar los focos de control internos necesarios deberían tomarse en cuenta para poder impulsarla.

El problema general es: ¿Cómo el control interno fortalecerá la eficiencia administrativa de la empresa ALH Group, Piura 2019?; y los problemas específicos los siguientes: ¿Cómo es el ambiente de control de la empresa ALH Group, Piura 2019?, ¿Cuáles son las actividades de control administrativo de la empresa ALH

Group, Piura 2019?, ¿Cómo se lleva a cabo el control de procedimientos de la empresa ALH Group, Piura 2019?, ¿Qué características presenta la gestión de recursos humanos de la empresa ALH Group, Piura 2019?, ¿Cuáles son los recursos materiales de la empresa ALH Group, Piura 2019?, ¿Cuáles son los costos de la empresa ALH Group, Piura 2019?.

La presente investigación se justifica de manera práctica al diagnosticar aspectos claves del control interno en el ámbito administrativo y como este mejoraría sustancialmente los niveles de eficiencia administrativa en la empresa ALH Group; así mismo, presenta una justificación económica ya que, mediante la introducción de un control interno se estaría determinando soluciones en cuanto a los problemas relacionados con los recursos empleados en cada proyecto, lo cual tendría como efecto inmediato la disminución de gastos asociados a pérdidas no planificadas. Adicionalmente, con los resultados encontrados se tendrá la posibilidad de proponer cambios complementarios a los procesos administrativos, fortaleciendo los niveles de eficiencia administrativa en la empresa ALH Group. Finalmente, el resultado de la investigación permitirá conocer soluciones factibles que se puedan adaptar a las diferentes necesidades en cuestión de eficiencia administrativa, así como, la confección de indicadores de seguimiento y control que permitan la aplicación posterior del estudio.

A continuación, se presentan el objetivo general y los objetivos de la investigación: Establecer el fortalecimiento del control interno en la eficiencia administrativa de la empresa ALH Group, Piura 2019 así como los objetivos específicos, siendo los siguientes: Identificar el ambiente de control de la empresa ALH Group, Piura 2019, Determinar las actividades de control administrativo de la empresa ALH Group, Piura 2019, Reconocer el control de procedimientos de la empresa ALH Group, Piura 2019, Precisar las características que presenta la gestión de recursos humanos de la empresa ALH Group, Piura 2019, Determinar los recursos materiales de la empresa ALH Group, Piura 2019, Identificar los costos de la empresa ALH Group, Piura 2019.

## II. MARCO TEÓRICO

Tomando en consideración lo anteriormente expuesto, se indican las investigaciones previas al estudio; las cuales son de carácter internacional, nacional y local. En el ámbito internacional, Delgado *et al.* (2018) en su estudio titulado *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público* de la Universidad de Málaga - España, tuvo como objetivo principal determinar el grado de influencia del control interno en la gestión administrativa del sector público; mediante la metodología descriptiva correlación bibliográfica cualitativa documental no experimental, utilizando como técnica de recolección de información la observación de registros documentales desde hace 10 años y comparaciones entre los diferentes años. Dicha información y posterior análisis dio como conclusión final la relación sustancial entre ambas variables y cómo esta afecta los procedimientos del sector público en eficiencia y eficacia.

Jiménez y Fernández (2017) en su estudio titulado *Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la Comercializadora J&F* de la Pontificia Universidad Javeriana -Colombia, tuvo como objetivo principal proponer el diseño de los procedimientos de control interno para la efectiva gestión de los inventarios en una comercializadora; mediante la metodología descriptiva aplicativa mixta no experimental, utilizando como técnica de recolección de información la observación sin población muestral. Dicha información y posterior análisis dio como conclusión final el diseño de la propuesta, mejorando el nivel mediante la implementación de PEPS y UEPS.

Lara (2017) en su estudio titulado *Impacto de la gestión administrativa sobre la eficiencia de la actividad pesquera artesanal - Cantón Manta* de la Universidad de Salamanca-España, tuvo como objetivo principal demostrar que la actividad de los armadores afecta la eficiencia pesquera; mediante la metodología cuantitativa analítica no experimental transversal correlacional causal, utilizando como técnica de recolección de información una encuesta a una población muestral de 325 armadores. Dicha información y posterior análisis dio como conclusión final que efectivamente la actividad de los armadores influye directamente en la eficiencia de

la gestión administrativa pesquera artesanal, siendo valores significativos en el contraste de hipótesis.

Coque (2016) en su estudio titulado *La gestión administrativa y su impacto en la rentabilidad de la empresa Megamicro s.a. de la ciudad de Ambato* de la Universidad Técnica de Ambato - Ecuador, tuvo como objetivo principal identificar el impacto de la gestión administrativa en la rentabilidad de la empresa; mediante la metodología descriptiva correlacional de campo con un enfoque cuantitativo, utilizando como técnica de recolección de información una encuesta a una población muestral de 12 trabajadores. Dicha información y posterior análisis dio como conclusión final que efectivamente la gestión administrativa afecta la rentabilidad de la empresa, por ende, a menor calidad en la gestión menor será el nivel de la rentabilidad percibida. La empresa no desarrolla acciones correctivas y esto afecta las ventas y los ingresos.

Salinas (2016) en su estudio titulado *Implementación de un sistema de control interno para la estación de servicios la Argelia de la ciudad de Loja* de la Universidad Nacional de Loja- Ecuador, tuvo como objetivo principal aplicar un sistema de control interno para una estación de servicios; mediante la metodología descriptiva deductiva científica aplicada, una técnica de recolección de información una encuesta a una población muestral de 100 de los trabajadores de la estación. Dicha información y posterior análisis dio como conclusión que la aplicación de la propuesta reveló la carencia de documentación asociada a las funciones de los trabajadores, haciendo que la propuesta fuera sólo implementada sólo parcialmente.

A nivel nacional, Guevara (2018) en su estudio titulado *El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las empresas constructoras del Perú- "Caso Korey Ingenieros"- Sechura-Piura 2015* de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote- Perú, la que tuvo como objetivo principal definir la influencia del control interno en la gestión administrativa de la empresa constructora Korey; mediante la metodología no experimental descriptiva bibliográfica documental, utilizando como técnica de recolección de información la observación de registros documentales, la teoría COSO y la encuesta a una población muestral de 26 trabajadores. Dicha información y posterior análisis dio como conclusión final que

no existe evidencia fuerte de la influencia del control interno en la gestión administrativa, ya que teniendo en consideración la teoría del COSO, la unidad administrativa trabaja de manera separada a las políticas del control interno. Esta conclusión además definió la necesidad de incluir dentro de la gestión administrativa un control interno paralelo a fin de mejorar sus niveles de eficacia.

Cavero (2017) en su estudio titulado *El control interno y su influencia en la gestión de las empresas del sector comercio del Perú: caso empresa maderas HEBNAMP EXPORT S.A.C. - Lima 2016* de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote- Perú, tuvo como objetivo principal definir la influencia del control interno en la gestión administrativa de las empresas del sector comercial y de la empresa maderera; mediante la metodología descriptiva cualitativa documental, utilizando como técnica de recolección de información la observación de registros documentales sin muestra poblacional. Dicha información y posterior análisis dio como conclusión final que efectivamente el control interno contribuye a la gestión administrativa en cuanto al manejo de recursos y al impulso de la gestión financiera.

Huincho (2017) en su estudio titulado *El control interno y su influencia en la gestión de las empresas del sector comercio del Perú: caso empresa Kiamarale and Gim S.A.C. de Casma 2016* de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote -Perú, tuvo como objetivo principal definir la influencia del control interno en la gestión administrativa de las empresas del sector comercial y de la empresa Kiamarale; mediante la metodología descriptiva cualitativa documental, utilizando como técnica de recolección de información la observación de registros documentales sin muestra poblacional. Dicha información y posterior análisis dio como conclusión final que es importa el control interno como herramienta para evitar el incremento de riesgos y mejorar la toma de decisiones.

Palmer (2017) en su estudio titulado *Gestión administrativa y nivel de eficiencia en las compras del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Distrito de Tarapoto periodo 2017* de la Universidad César Vallejo- Perú, tuvo como objetivo principal establecer la relación entre la gestión administrativa y el nivel de eficiencia del proceso de compras del programa nacional Qali Warma; mediante la metodología descriptiva correlacional no experimental cualitativo, utilizando como técnica de recolección de información la observación de registros

y una encuesta a una población muestral de 15 proveedores. Dicha información y posterior análisis dio como conclusión final que no existe relación alguna entre ambas variables.

Ramírez (2017) en su estudio titulado *Caracterización del control interno en las empresas del sector comercio del Perú: Caso Empresa Ferretería Santa S.A.C. de Chimbote, 2015* de Universidad Católica los Ángeles de Chimbote- Perú, tuvo como objetivo principal establecer las características del control interno de las empresas del sector comercial y de la empresa ferretera; mediante la metodología descriptiva bibliográfica documental, utilizando como técnica de recolección de información la observación de registros documentales y una entrevista. Dicha información y posterior análisis dio como conclusión final que efectivamente el control influye significativamente en la empresa y el sector debido a que permite la elaboración de documentos que monitorizan todas las áreas y procedimientos, de esta forma se reducen errores y genera mayores ingresos.

A nivel local, Pellegrin (2018) en su estudio titulado *Los mecanismos de control interno administrativo en las asociaciones de fondo contra accidentes de tránsito en el Perú. Caso: Asociación de fondo contra accidentes de tránsito (AFOCAT) Piura, 2018* de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote – Piura, tuvo como objetivo principal mencionar los mecanismos de control interno utilizados por las asociaciones de fondos para accidentes; mediante la metodología descriptiva cualitativa no experimental bibliográfica y documental, utilizando como técnica de recolección de información entrevista, observación directa y encuesta aplicada a una población muestral de 30 trabajadores del AFOCAT. Dicha información y posterior análisis dio como conclusión final que el AFOCAT posee establecidas normas de control como ROF y MOF que ayudan a regular la gestión administrativa y generar una buena atención en el registro de accidentes.

Agurto (2017) en su estudio titulado *Implementación de actividades de control en la gestión administrativa – contable en BRITT PERU S.A.C.* de la Universidad de Piura -Piura, tuvo como objetivo principal de señalar la importancia del control interno en las diferentes áreas de la empresa a fin de reducir riesgos innecesarios; mediante la metodología descriptiva explicativa, utilizando como técnica de recolección de información la observación de registros e indicadores y

la teoría de Tablero Comando, sin población muestral. Dicha información y posterior análisis dio como conclusión final la necesidad de un control interno a nivel contable y administrativo para evitar contingencias tributarias.

Guerrero (2017) en su estudio titulado *“El control interno y su relación con la eficiencia de la empresa Full Services Regional E.I.R.L. – Piura año 2017* de la Universidad Cesar Vallejo- Piura, tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el control interno y el nivel de eficiencia de la empresa en estudio; mediante la metodología descriptiva correlacional transversal no experimental mixta, utilizando como técnica de recolección de información entrevista, análisis documental y encuesta a una población muestral de 30 colaboradores. Dicha información y posterior análisis dio como conclusión que existe una relación directa entre ambas variables, por tal motivo si mejora el control interno mejoraría la eficiencia en la empresa.

Rodríguez (2017) en su estudio titulado *Gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores del Ministerio de la Producción periodo 2016* de la Universidad Cesar Vallejo – Piura, tuvo como objetivo principal establecer el grado de relación entre la gestión administrativa y el nivel de satisfacción de los colaboradores del ministerio; mediante la metodología descriptiva correlacional transversal no experimental mixta, utilizando como técnica de recolección de información una encuesta a una población muestral de 108 trabajadores. Dicha información y posterior análisis dio como conclusión que existe una relación directa significativa entre ambas variables.

Tineo (2017) en su estudio titulado *Control Interno de los Activos Fijos y su Incidencia En Los Estados Financieros - Vitaline Sac, Paita (2015 – 2016)* de la Universidad Cesar Vallejo -Piura, tuvo como objetivo principal especificar la incidencia del control interno en los activos fijos en el estado financiero de la empresa Vitaline; mediante la metodología descriptiva transversal cuantitativa no experimental, utilizando como técnica de recolección de información el análisis documental y una encuesta a una población muestral de 15 jefes de área. Dicha información y posterior análisis dio como conclusión que no existe una incidencia sustentable de la relación del control interno de los activos fijos y los estados financieros debido a que persiguen políticas diferentes.



Con la finalidad de sustentar las variables de estudio, se presenta las teorías relacionadas; uno de los principales cuestionamientos es por qué es necesario implementar el control interno en las empresas cuando se supone que se ejerce una administración que cubre la necesidad de monitoreo, pues la respuesta es sencilla ya que se necesita resguardar los recursos disponibles. En ese aspecto Mantilla (2016) asevera que es el conjunto de acciones que generan un valor a la empresa, es decir que le aportan a la empresa un beneficio y no un gasto. Para eso el control interno debe ser entendido como un proceso sistémico que se fundamenta en principios tales como: segregación de funciones, autocontrol, mayor beneficio, eficacia, confiabilidad y documentación. Por otro lado, según varios autores coinciden en que el control interno como modelo nace del control interno administrativo. De esta forma, López (2018) estima que el control interno administrativo viene dado por aquella función de salvaguardar los recursos, no sólo físicos, sino todos los recursos con los que opera la empresa desde el recurso tangible como intangible. De esta forma se cumple con una actividad básica del proceso de gestión, la del control.

Por otro lado, Duran (2017) afirma que el control interno es importante porque a diferencia de otros tipos de controles éste tiene su centro en la toma de decisiones gerenciales, dándole importancia a 3 componentes claves: las políticas, los planes y los procedimientos. Es así como de sus componentes se desprende su objetivo primordial, el cual impulsar la eficiencia de las operaciones, las cuales deberán ser concebidas de acuerdo a las políticas internas para el logro de las metas. Tomando en consideración el control interno administrativo, el cual como sistema ayuda a la implementación de un modelo de manejo eficiente de los recursos disponibles, Rapaport (2016) asevera que los objetivos en sí del control interno son: proteger todos los activos de la empresa resguardando los bienes en su totalidad, verificar los informes, impulsa el ingreso de nuevas políticas empresariales y genera el cumplimiento de los objetivos empresariales. Dicho todo esto, se nota la relación existente entre el modelo y los niveles de eficiencia que buscan las empresas, ya que el control interno en sí busca proteger los bienes de la empresa a diferencia de la eficacia que únicamente su acción termina con la actividad.

Asimismo, Rey (2016) hace mención que los elementos del control interno están divididos en base al campo de acción de la empresa, para lo cual se dividen en cuatro ámbitos: Organización, Sistemas y procedimientos, personal y finalmente Supervisión (la cual puede ser interna, externa y genera autocontrol). De esta forma, el concepto de control interno se enlaza con otros aspectos conceptuales, que según Tapia (2016) serían los siguientes: logro de objetivos los cuales deben ser reales, utilidad de la información – confianza total y cumplimiento de obligaciones. Del mismo modo, Chavarría y Mantilla (2016) afirma que a diferencia del control interno contable o financiero, el administrativo se concentra alrededor de sus funciones base y por tal motivo se desprenden los siguientes elementos: planeación, organización, procedimental, personal, autorización, sistema de información y finalmente la supervisión (aquella acción por la cual el administrador dirige las acciones en base a su propio principio de control, cumpliendo la acción de verificación tomando en cuenta una secuencia).

Siguiendo la misma línea Duran (2017) hace una lista rápida de los elementos a considerar dentro del control interno administrativo, aseverando que éste tipo de control es de carácter general por la dimensión de su ámbito no específico; por tal menciona lo siguientes elementos: definición de objetivos generales y específicos, definición de la política de acción, adopción de un sistema de trabajo para la ejecución de lo planificado, dirección de personal de acuerdo a una planificación de la evaluación, ejecución controlada en base a indicadores, retroalimentación, aplicación de atisbos de mejora continua al aplicar recomendaciones, establece mecanismos de evaluación interna o externa, genera programas de capacitación y evaluación del personal, verificación de acciones.

Asimismo, al hablar de eficiencia administrativa se hace referencia obligadamente a tomar en cuenta la gestión y sus componentes; tal como lo describe Díaz y León (2019) tomando como referencia lo propuesto por Fayol, la gestión se basa en 5 pilares: planeación de las estrategias y el plan de acción, organización mediante la asignación de recursos y actividades, dirección en la ejecución de las actividades, coordinación y control de los resultados. Pero bajo la nueva perspectiva de gestión se asume que esta viene dada por la forma en cómo se involucra el administrador en las acciones, no basta con sólo ser observador,

sino que debe participar; esta acción necesariamente modificaría los niveles de eficacia a niveles de eficiencia.

Siguiendo el mismo concepto, Pérez (2018) establece que la importancia de que la gestión administrativa sea eficiente es porque trae beneficios no sólo económicos a mediano plazo, sino que establece un antes y un después en los flujos productivos, colabora con la estandarización de los procesos y abre las puertas a la implementación de nuevas herramientas de calidad, esto es adaptable a todo tipo de empresa sin importar sus dimensiones. Igualmente, Martínez et al. (2018), tomando ya lo expuesto por otros autores, determina las claves para la optimización de las acciones eficientes en la gestión administrativa, tales como: planificar y organizar, es decir hacer una hoja de ruta con estrategias y actividades en la cual se puedan asignar los recursos disponibles; gestionar el tiempo a favor, el cual podemos acotar si se toman en cuenta la tecnología actual; comunicar a toda la organización los planes, es necesario que se amplíe el rango de comunicación de tal forma que todos los trabajadores conozcan los objetivos y trabajen hacia ellos; y finalmente evaluar en base a indicadores y controlar los resultados finales para tomar acciones correctivas si se necesitaran.

Por ello, Ponce (2019) en un contexto jurídico, evalúa la eficiencia administrativa como aquella de no sólo rescata el cumplimiento de los objetivos, sino que establece un uso adecuado de los recursos (humanos, materiales y costos), para ello es necesario la intervención del control como acción reguladora; no en un ámbito del proceso final, sino que este control deberá partir desde el inicio de la actividad. Se es eficiente no sólo no desperdiciando sino también controlando el resultado mediante la prevención. Laporta (2016) incide en que la relación de los costos con la eficiencia se da cuando, al ejecutar una tarea dicha acción genera el menor costo; por tal motivo, sólo se logra la eficiencia cuando se tiene como meta de acción la reducción de los costos de los recursos.

### **III. MÉTODO**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

La presente investigación es del tipo aplicado ya que busca resolver un problema específico mediante el conocimiento previo, así mismo es descriptiva, según Grove *et al.* (2016) este tipo describe los hechos, individuos y acciones tal como suceden; con un diseño transversal, según Grove *et al.* (2016) este diseño se caracteriza por medir la muestra en un solo momento, además tiene un enfoque mixto (recopila información cuantitativa y cualitativa).

#### **3.2. Variables y operacionalización**

##### **3.2.1. Control Interno**

De esta forma, López (2018) estima que el control interno administrativo viene dado por aquella función de salvaguardar los recursos, no sólo físicos, sino todos los recursos con los que opera la empresa desde el recurso tangible como intangible. De esta forma se cumple con una actividad básica del proceso de gestión, la del control.

##### **3.2.2. Eficiencia Administrativa**

La eficiencia administrativa es según Ponce (2019) aquella que no sólo rescata el cumplimiento de los objetivos, sino que establece un uso adecuado de los recursos. Al referirse a un uso adecuado, significa que las actividades poseen una cierta cantidad de recursos asignados, los cuales deberán ser los justos y necesarios para ejecutar la acción; no basta con realizar las actividades de manera correcta si demanda más de lo asignado.

### 3.3. Población y muestra

#### 3.3.1. Población

La población que se estudió fue de 61 trabajadores, de la empresa ALH Group lo cual se detalla a continuación:

**Tabla 1**

*Cuadro de personal de empresa ALH Group*

<b>N°</b>	<b>Puesto</b>	<b>Personas</b>
1	Personal ejecutivo	04
2	Personal administrativo	14
3	Personal de limpieza	07
4	Personal de proyectos continuos	36
5	Personal ejecutivo	04
<b>TOTAL</b>		<b>61</b>

*Fuente: Información proporcionada por empresa ALH Group.*

#### 3.3.2. Criterios de selección:

##### **Criterios de inclusión**

Todos los colaboradores de la empresa ALH Group que se encuentren laborando a la fecha de ejecución de la investigación, bajo cualquier modalidad de trabajo, de todas las áreas administrativas y operativas y tanto jefes como empleados.

##### **Criterios de exclusión**

No se consideraron, debido a que se aplicó una muestra censal.

#### 3.3.3. Muestra

La presente investigación posee una muestra finita; es decir la conforman los 61 colaboradores de la empresa ALH Group, en la que se aplicó una muestra censal.

### **3.3.4. Unidad de análisis**

Personal que labora en la empresa ALH Group

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

### **3.4.1. Técnicas**

#### **Encuesta**

La encuesta en la presente investigación fue aplicada a los 61 colaboradores de la empresa en horario de oficina, a fin de contar con el mayor porcentaje de participación.

#### **Entrevista**

Esta técnica sirvió para complementar los datos de la encuesta y reafirmar datos documentales. La entrevista se realizó al Gerente de la empresa ALH Group, en horario de oficina.

### **3.4.2. Instrumentos de recolección de datos**

#### **Cuestionario**

Para la investigación el cuestionario estuvo compuesto por 19 preguntas semi cerradas; relacionadas a la variable de control interno y eficiencia administrativa empleándose para este instrumento la escala de Likert.

#### **Guía de Entrevista**

La guía de entrevista en la presente investigación tuvo un contenido de 13 preguntas relacionadas a las dimensiones del control interno, así como a las dimensiones de eficiencia administrativa de la empresa ALH Group sobre las cuales se obtuvo respuestas precisas e importantes para la investigación.

Respecto a la validez de los instrumentos en la presente investigación estuvo a cargo del juicio de 3 expertos, quienes determinaron el nivel de suficiencia del instrumento, los mismos que presentaron una relación lógica con las dimensiones

y variables establecidas, evidenciando a la vez consistencia en cada ítem teniendo pertinente relación con cada indicador.

Finalmente, para la confiabilidad se procedió a utilizar el coeficiente de Alpha de Cronbach, mediante una prueba piloto de 10 colaboradores y 19 ítems entre ambas variables, obteniéndose el valor 0.811 lo cual garantizó la fiabilidad del instrumento cuestionario para evaluar el control interno. Así mismo para la evaluación de la variable eficiencia administrativa, se obtuvo un resultado de 0.818 valor que cae en un rango de confiabilidad alto lo que determinó una vez más la confiabilidad del cuestionario.

### **3.5. Procedimientos**

La investigación se realizó de manera coordinada previamente con el Gerente de la empresa ALH Group, a quien se le remitió vía email la carta de aceptación de la investigación y se obtuvo el permiso de horarios para ejecutar las técnicas de recopilación de investigación. En el caso del cuestionario, éste fue aplicado de manera virtual mediante la realización de encuestas en formatos de Google que fueron enviados a los colaboradores de la empresa; en cuanto a la entrevista se remitió archivo vía email y se obtuvo respuesta al día siguiente, recopilándose información necesaria (planillas electrónicas y otros) con lo cual posteriormente se realizó la digitalización de resultados, análisis y creación de gráficas estadísticas.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Para el procesamiento de información, se utilizó el paquete estadístico SPSS (V.25) para procesar los resultados de la encuesta y elaborar las tablas de frecuencia por pregunta y dimensión en cada variable. Por otro lado, se utilizó Microsoft Excel para consolidar los valores obtenidos en SPSS por cada variable y dimensión en tablas resumen de frecuencia y porcentaje.

Los datos cualitativos se analizaron de la siguiente forma: se obtuvieron los datos de la entrevista al gerente de la empresa ALH Group, se hizo una

transcripción de las respuestas según criterio cronológico y según proyecto, se hizo una categorización de los datos a fin de determinar indicadores que logren fortalecer la eficiencia administrativa, asimismo, se realizó un análisis de los datos de acuerdo a los objetivos planteados.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación está tomando en cuenta las normas establecidas APA séptima edición, a fin de citar de manera adecuada el material bibliográfico y teórico que sirven de sustento para la investigación. Adicionalmente, se está tomando en consideración la confidencialidad de los datos de la empresa ALH Group, a fin de no publicar cifras o referencias privadas que sólo son de competencia de los ejecutivos.



## IV. RESULTADOS

En el presente capítulo, se muestran los resultados obtenidos mediante fuentes primarias, por la aplicación del cuestionario a los colaboradores de la empresa ALH Group y de la entrevista al gerente general de la empresa, los cuales se muestran en orden a los objetivos específicos y objetivo general planteados en la presente investigación:

### 4.1. Informe de aplicación del cuestionario.

A continuación, se presenta los resultados del cuestionario, aplicado a los 61 colaboradores de ALH Group, el cual está estructurado con preguntas en escala de Likert, contando con alternativas totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indeciso, de acuerdo y totalmente de acuerdo, teniendo valores de 1 a 5 respectivamente.

#### 4.1.1. Ambiente de control de la empresa ALH Group, Piura 2019

**Tabla 2**

*Ambiente de control en la empresa ALH Group*

Ambiente de control	Escala de alternativas										(Σ) Total	
	(5) Totalmente de acuerdo		(4) De acuerdo		(3) Indeciso		(2) En desacuerdo		(1) Totalmente en desacuerdo			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%	N°	%
- La empresa establece estrategias de contratación para cada proyecto.	15	24.6%	41	67.2%	5	8.2%	0	0.0%	0	0.0%	61	100%
- La empresa considera requerimientos de jefaturas para proyectos.	7	11.5%	16	26.2%	29	47.5%	9	14.8%	0	0.0%	61	100%
- La empresa considera ciertas políticas de contratación de personal.	31	50.8%	30	49.2%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	61	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de ALH Group*

La tabla 2 muestra que, respecto a las estrategias de contratación, la mayoría de colaboradores de la empresa ALH Group en un 67.2% estuvieron de acuerdo con que se encuentran bien establecidas en la empresa, sin embargo,

respecto a los requerimientos de jefaturas para los proyectos la mayoría en un 47.5% se manifestó indeciso siendo el aspecto menos favorable y respecto a las políticas de contratación estuvieron totalmente de acuerdo un 50.8% con que la empresa las tiene en consideración.

Los resultados evidencian que la empresa presenta un buen ambiente de control excepto en el manejo de las jefaturas de los proyectos las cuales muchas veces son entregadas sin concurso, saltando por alto las políticas de contratación. Esto se considera una grave deficiencia puesto que es justamente sobre las jefaturas de proyectos que recae toda la responsabilidad del control interno del uso de los recursos, el avance en su ejecución y que los costos no excedan los presupuestos iniciales.

#### 4.1.2. Actividades de control administrativo de la empresa ALH Group, Piura 2019.

**Tabla 3**

*Actividades de control en la empresa ALH Group*

Actividades de control	Escala de alternativas										(Σ) Total	
	(5) Totalmente de acuerdo		(4) De acuerdo		(3) Indeciso		(2) En desacuerdo		(1) Totalmente en desacuerdo			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
- La empresa considera actividades de prevención de riesgos por cada proyecto planificado y ejecutado.	42	68.9%	19	31.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	61	100%
- La empresa considera actividades de verificación en terreno por cada proyecto planificado y ejecutado	47	77.0%	14	23.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	61	100%
- La empresa considera mejoras post proyecto	0	0.0%	0	0.0%	18	29.5%	38	62.3%	5	8.2%	61	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de ALH Group*

Sobre las actividades de control en la empresa ALH Group la tabla 3 muestra que mayoritariamente en un 68.9% los colaboradores están totalmente de acuerdo con que la empresa realiza actividades de prevención de riesgos en cada uno de los

proyectos que ejecuta y el porcentaje restante también se manifestaron de acuerdo. De manera semejante la gran mayoría representada por el 77% de colaboradores están totalmente de acuerdo con que la empresa realiza verificaciones sobre el terreno sobre lo planificado y ejecutado en cada proyecto y el 23% restante también estuvo de acuerdo. Sin embargo, el aspecto menos favorable resultan ser las actividades de mejora post proyecto, respecto de lo cual una mayoría de 62.3% está en desacuerdo con que ellas son consideradas por la empresa.

Estos resultados evidencian un muy buen control por parte de la empresa antes y durante la ejecución de los proyectos, puesto que se realiza un minucioso análisis de los riesgos y se formulan planes de prevención adecuados para cada proyecto y se realiza un estricto control de seguimiento de los proyectos en dos aspectos fundamentales: el grado de avance para garantizar que serán culminados a tiempo y; los costos incurridos, para verificar que se encuentran dentro de lo presupuestado.

#### 4.1.3. El control de procedimientos de la empresa ALH Group, Piura 2019

**Tabla 4**

*Control de procedimientos en la empresa ALH Group*

Control de Procedimientos	Escala de alternativas										(Σ) Total	
	(5) Totalmente de acuerdo		(4) De acuerdo		(3) Indeciso		(2) En desacuerdo		(1) Totalmente en desacuerdo			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
- La empresa establece políticas para la elaboración de procedimientos	14	23.0%	28	45.9%	19	31.1%	0	0.0%	0	0.0%	61	100%
- La empresa verifica los flujos procedimentales, es decir verifica cada flujo de cada proceso ejecutado.	16	26.2%	41	67.2%	4	6.6%	0	0.0%	0	0.0%	61	100%
- La empresa ejecuta actividades de mejora post ejecución de procedimientos, para retroalimentación	0	0.0%	0	0.0%	17	27.9%	40	65.6%	4	6.6%	61	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de ALH Group*

La tabla 4 pone en evidencia un buen control de los procedimientos en la empresa ALH Group donde el aspecto más favorable resulta ser la verificación que

realiza de cada proceso que se ejecuta, donde el 67.2% de los colaboradores se manifestaron de acuerdo con que la empresa realiza tal verificación y otro 26.2%, mejor aún, totalmente de acuerdo. Lo mismo sucede respecto a las políticas para elaborar tales procedimientos, con lo cual un 45.9% de colaboradores se manifestaron de acuerdo, sin embargo, en este punto hubo casi una tercera parte, 31.1% de indecisos. El aspecto menos favorable resulta ser la mejora post ejecución de los procedimientos donde, más bien la mayoría, compuesta por el 65.6% de colaboradores se manifestaron en desacuerdo con que la empresa ejecute actividades de este tipo.

Como en el caso anterior se evidencia un buen control de los principales procedimientos administrativos en la empresa, sin embargo, carece de retroalimentación que identifique oportunidades de mejora cuando ellos están terminados. Esto también es grave, puesto que toda empresa debe estar enfocada en la mejora continua de los procedimientos que aplica en sus operaciones, es un principio fundamental de la orientación hacia la calidad, en el entendimiento que siempre hay cosas que se pueden mejorar.

#### 4.1.4. Las características que presenta la gestión de recursos humanos de la empresa ALH Group, Piura 2019

**Tabla 5**

*Gestión de recursos humanos en la empresa ALH Group*

Recursos humanos	Escala de alternativas											
	(5) Totalmente de acuerdo		(4) De acuerdo		(3) Indeciso		(2) En desacuerdo		(1) Totalmente en desacuerdo		(Σ) Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
- La empresa contrata diferentes trabajadores por proyecto	0	0.0%	0	0.0%	5	8.2%	35	57.4%	21	34.4%	61	100%
- La empresa brinda capacitaciones por proyecto planificado	28	45.9%	33	54.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	61	100%
- La empresa establece un perfil base del personal que contratará por proyecto	40	65.6%	21	34.4%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	61	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de ALH Group*

En la tabla 5, respecto a la gestión de recursos humanos en ALH Group se muestra que la mayoría representada por el 57.4% de los colaboradores está en desacuerdo con que la empresa contrata cada vez trabajadores diferentes para sus proyectos y lo que, es más, otro 34.4% estuvo totalmente en desacuerdo con ello. Sin embargo, todos estuvieron de acuerdo 54.1% o totalmente de acuerdo 45.9% con que la empresa brinda las capacitaciones necesarias para cada proyecto que planifica. Asimismo, todos los colaboradores opinan que la empresa tiene establecido un perfil base para el personal que contrata, aspecto con el que están totalmente de acuerdo el 65.6% y de acuerdo el otro 34.4% de los colaboradores.

Se traduce de los resultados que existe un grupo de trabajadores que son los mismos que siempre son contratados en los distintos proyectos, que por supuesto, cumplen con el perfil necesario y a quienes se capacita frecuentemente en cada proyecto. Esto es beneficioso para la empresa ya que no debe realizar demasiados gastos en procesos de reclutamiento y selección de personal, además

de contar siempre con personal que ya está familiarizado con los procedimientos de la empresa; bajo estas particulares condiciones se puede afirmar que la empresa realiza una buena gestión de sus recursos humanos.

#### 4.1.5. Los recursos materiales de la empresa ALH Group, Piura 2019

**Tabla 6**

*Recursos materiales en la empresa ALH Group*

Recursos materiales	Escala de alternativas										(Σ) Total	
	(5) Totalmente de acuerdo		(4) De acuerdo		(3) Indeciso		(2) En desacuerdo		(1) Totalmente en desacuerdo			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
- La empresa considera el alquiler de máquinas por proyecto	0	0.0%	48	78.7%	13	21.3%	0	0.0%	0	0.0%	61	100%
- La empresa establece la compra de bienes tangibles por proyecto	5	8.2%	56	91.8%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	61	100%
- La empresa asume el costo de la movilidad del personal desde puntos específicos hacia el lugar de trabajo	50	82.0%	11	18.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	61	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de ALH Group*

Respecto a la gestión de los materiales en la empresa ALH Group, la tabla 6 muestra que mayoritariamente con un 78.7% los colaboradores están de acuerdo con que la empresa considera el alquiler máquinas para sus proyectos y un elevado 91.8% también está de acuerdo con que la empresa tiene bien establecida la compra de los bienes que le son necesarios para cada proyecto. Además, todos están de acuerdo 18% o totalmente de acuerdo 82% con que la empresa está sumiendo los costos de transporte del personal hasta el lugar de trabajo donde se ejecuta el proyecto.

La empresa realiza una buena gestión de sus materiales, puesto que, al trabajar por proyecto, no requiere mantener inventarios de ellos y simplemente los adquiere conforme se necesitan en cada proyecto. Además, pese a que posee un buen equipamiento, recurre a su alquiler cuando la demanda de trabajo lo requiere

con lo cual no incurre en elevados costos de mantenimiento ni de inventario ni de mantenimiento.

#### 4.1.6. Los costos de la empresa ALH Group, Piura 2019.

**Tabla 7**

*Costos en la empresa ALH Group*

Costos	Escala de alternativas										(Σ) Total	
	(5) Totalmente de acuerdo		(4) De acuerdo		(3) Indeciso		(2) En desacuerdo		(1) Totalmente en desacuerdo			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
- La empresa genera altos costos por subcontrataciones, por encima de lo presupuestado en el margen de ganancia	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	6	9.8%	55	90.2%	61	100%
- La empresa genera altos costos administrativo por la subcontratación de servicios reduciendo sus niveles de ganancia	12	19.7%	41	67.2%	8	13.1%	0	0.0%	0	0.0%	61	100%
- La empresa posee altos costos por negligencias generados por el persona subcontratado	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	25	41.0%	36	59.0%	61	100%
- La empresa genera altos costos publicitarios por cada proyecto planificado y ejecutado	0	0.0%	0	0.0%	2	3.3%	47	77.0%	12	19.7%	61	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de ALH Group*

La tabla 7 muestra que la gran mayoría de colaboradores en un 90.2% están totalmente en desacuerdo con que los costos de la subcontratación superan los montos presupuestados y por lo tanto afectan el margen de ganancia de la empresa. Por otra parte, el 67.2% sí estuvo de acuerdo con que la subcontratación genera altos costos administrativos, los cuales sí afectan los niveles de ganancia de la empresa. También la mayoría en un 59% estuvieron totalmente en desacuerdo con que las negligencias cometidas por el personal subcontratado estén generando altos costos a la empresa, otro 41% restante también estuvo en desacuerdo, así mismo un 77% en desacuerdo que se genere altos costos publicitarios.

Se evidencia un buen manejo de los principales costos por parte de la empresa, manteniéndolos dentro de lo presupuestado en cada proyecto, tanto los operativos como los administrativos, sin embargo, las subcontrataciones elevan los costos administrativos reduciendo las ganancias en dichos proyectos. Sin embargo, se debe considerar que, dado que la empresa tiene una modalidad de trabajo por proyecto, es muy difícil que pueda mantener una planilla de trabajadores estables muy grande, la que tendría que cubrir incluso en momentos donde no hay trabajo suficiente para todos. Por lo tanto, si bien es cierto los costos de subcontratación son elevados, peor sería que la empresa pretenda mantener demasiados trabajadores en su planilla.

#### 4.1.7. El fortalecimiento del control interno en la eficiencia administrativa de la empresa ALH Group, Piura 2019.

**Tabla 8**

*Control interno y eficiencia administrativa en ALH Group*

DIMENSIÓN	Escala de alternativas					(Σ) Total
	(5) Totalmente de acuerdo	(4) De acuerdo	(3) Indeciso	(2) En desacuerdo	(1) Totalmente en desacuerdo	
	%	%	%	%	%	
- Ambiente de control	29.0%	47.5%	18.6%	4.9%	0.0%	100%
- Actividades de control administrativo	48.6%	18.0%	9.8%	20.8%	2.7%	100%
- Control de procedimientos	16.4%	37.7%	21.9%	21.9%	2.2%	100%
- Recursos humanos	37.2%	29.5%	2.7%	19.1%	11.5%	100%
- Recursos materiales	30.1%	62.8%	7.1%	0.0%	0.0%	100%
- Costos	5.0%	17.2%	4.2%	30.3%	43.3%	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de ALH Group*

La tabla 8 muestra el consolidado por dimensión de cada una de las variables analizadas. Sobre el control interno se aprecia que el 47.5% de los colaboradores están de acuerdo con el ambiente control existente en la empresa y otro 29% también totalmente de acuerdo. Un 48.6% se manifestó totalmente de acuerdo con



las actividades de control administrativo que se realizan en la empresa y un 37.7% también está de acuerdo con el control de los procedimientos que se llevan a cabo en la empresa.

Respecto a la eficiencia administrativa la mayoría, en un 37.2% está totalmente de acuerdo con la gestión de los recursos humanos y otro 29.5% totalmente de acuerdo. Sobre la gestión de los recursos materiales el 62.8% manifestó estar de acuerdo con ella y otro 30.1% totalmente de acuerdo. Finalmente, en materia de costos el 43.3% está totalmente en desacuerdo y el 30.3% en desacuerdo con que los costos son muy altos y repercuten negativamente en el margen de ganancia de la empresa.

Estos resultados demuestran un balance favorable para la empresa tanto en su control interno como en su eficiencia administrativa que se traduce en un buen control de sus recursos y el mantenimiento de costos bajo control. La empresa presenta la particularidad de poseer un método de producción por proyecto, lo cual facilita enormemente el control interno, ya que apenas se genera un nuevo proyecto, se nombra una jefatura quien se encarga de elaborar los requerimientos de materiales y personal, elaborando los respectivos presupuestos. A partir de allí todos los costos y gastos en que se incurre son fácilmente identificables a qué proyecto deben ser asignados, lo que contribuye a una elevada eficiencia administrativa en la empresa.

## **4.2. Informe de aplicación de la entrevista**

La entrevista fue aplicada al Gerente General de la Empresa ALH Group, el Sr. Kristhian Kristopher Arellano Zapata para saber su opinión y percepción sobre el control interno y la eficiencia administrativa de la empresa.

Respecto al primer objetivo a evaluar se tiene el ambiente de control de la empresa ALH Group. El Gerente, manifestó que el criterio más importante para la contratación de personal es la magnitud y naturaleza de la obra así pues pueden ser electricistas, mecánicos, soldadores, electrónicos u operarios de construcción. Se sigue un proceso de contratación por proyecto que considera una serie de políticas como la de priorizar personal de la zona, no familiares directos de trabajadores actuales, etc. Sin embargo, el personal que jefatura los proyectos es propio o si es necesario muchas veces se toma por recomendación del contratante.

Respecto a las actividades de control administrativo, el gerente manifiesta que su formación en seguridad industrial le permite realizar una evaluación constante de los riesgos que pudieran presentarse en los proyectos que ejecuta la empresa, además la empresa cuenta con planes de prevención. Además, se lleva un estricto control de cada proyecto que se materializa en el tareo diario de cada operario según la naturaleza de su trabajo que es verificado in situ, sin embargo, una vez terminado el proyecto se liquida y se pierde contacto con el mismo.

En cuanto al control de procedimientos de la empresa, la responsabilidad del control de los procedimientos de la empresa recae en los supervisores de campo quienes deben velar por su estricto cumplimiento según las políticas establecidas por la empresa, sin embargo, se adolece de una retroalimentación que permita mejorarlos de manera sostenible en el tiempo, lo que muchas veces no se hace por falta de tiempo y planificación.

Las características que presenta la gestión de recursos humanos de la empresa se requiere generalmente personal técnico operativo y es el que suele contratar sin embargo la empresa ya cuenta con una base de datos de profesionales que vienen trabajando desde hace algún tiempo en los distintos proyectos ejecutados por la empresa y es a quienes se otorga prioridad en las

contrataciones por cuanto ellos ya están familiarizados con la mecánica de la empresa y además ya no requieren de capacitación previa. De forma global todo personal que se incorpora a la empresa recibe capacitación en temas de seguridad y además capacitación técnica según la especialidad y perfil del trabajador.

Los recursos materiales, gran parte de la maquinaria que utiliza es maquinaria propia sin embargo cuando existe gran demanda de trabajo se procede al alquiler para lo cual ya se tiene algunos proveedores que trabajan con la empresa desde hace buen tiempo. Respecto a los materiales no es política mantener stock de ninguno, su compra se planifica por proyecto ganado para lo cual se realiza un cronograma de su abastecimiento a través de proveedores seleccionados por su calidad de productos. Además, la empresa siempre corre con el traslado del personal en unidades propias o alquiladas cuando sobrepasa la capacidad de transporte de la empresa.

Los costos de la empresa, los principales costos administrativos en los que incurre la empresa son por concepto de movilidad y viáticos para alimentación, sobre todo cuando se ejecutan fuera de Piura, sin embargo, están presupuestados en los costos del proyecto. Gracias a Dios no se producen costo por negligencias y sobre los costos de publicidad se mantienen bajos por cuanto se suelen utilizar herramientas digitales que permiten mantenerlos bajos con un buen nivel de eficacia.

Finalmente, respecto a las variables de estudio, la gerencia está convencida que definitivamente el control interno realizado en la empresa ALH Group ayuda a fortalecer su eficiencia administrativa y ello se justifica con el control que la empresa ejerce en las contrataciones de personal siguiendo unos procedimientos y políticas previamente establecidos. Además, por tratarse de una empresa que ejecuta proyectos, el control en campo reduce los riesgos de eventos que puedan afectar la rentabilidad de los mismos.

## V. DISCUSIÓN

Respecto al *primer objetivo específico* sobre identificar el ambiente de control de la empresa ALH Group, Piura 2019, Durand (2017) señala que un componente importante del control interno es la existencia de un adecuado ambiente generado por un conjunto de políticas internas, generalmente establecidas por la Gerencia que buscan salvaguardar los recursos tangibles e intangibles de la empresa y además establece planes de acción que determinan el rumbo de la empresa. Los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa ALH Group muestran que la mayoría en un 67.2% concuerda que la empresa sigue unas políticas y estrategias bien definidas en la contratación del personal que requiere para cada proyecto que va a ejecutar, sin embargo, no es tanto así, cuando se trata de definir las jefaturas de dichos proyectos con lo que el 47.5% se manifestó indeciso.

Tal percepción se justifica, por cuanto en muchos casos, las jefaturas de los proyectos son direccionadas por la empresa contratante, pasando por encima de las políticas antes mencionadas, lo cual resulta contraproducente, siendo justamente esos cargos los de mayor relevancia en la ejecución de los proyectos y donde la empresa debería ejercer el máximo control posible, porque determina el éxito o fracaso de un determinado proyecto. Al respecto, el Gerente mismo reconoce que mientras a que a electricistas, mecánicos, soldadores, electrónicos u operarios de construcción se aplica un estricto proceso de selección, el personal de jefatura se cubre con personal propio o se asume muchas veces por recomendación de la empresa contratante, lo que no permite tener un personal de confianza al frente de sus proyectos.

Este caso, difiere diametralmente de lo encontrado por Guevara (2018) en su análisis del control interno de una empresa constructora en Sechura, donde no encontró ningún tipo de políticas ni estrategias para realizar dicho control y cada unidad administrativa trabajaba de manera separada afectando la gestión administrativa de la organización en su conjunto; en ALH Group, tales políticas sí existen, sin embargo, se evidenció que en algunos casos no son respetadas.

Respecto al *segundo objetivo específico*, referido a determinar las actividades de control administrativo de la empresa ALH Group, Piura 2019, Chavarría y Mantilla (2016) señalan que el control interno administrativo requiere de factores procedimentales que garanticen que la ejecución se realice según lo planificado y organizado lo que han llamado una “ejecución controlada” mediante la verificación de las acciones realizadas in situ, para poder aplicar oportunamente las medidas correctivas que fueran necesarias. Sobre ello, los resultados evidenciaron que un 68,9% estuvieron totalmente de acuerdo que en la empresa ALH Group se ejecutan actividades de prevención que reducen los riesgos de todo tipo durante la ejecución de los proyectos, y otro 77,0% totalmente de acuerdo que se realizan actividades de verificación sobre el terreno en todos y cada uno de los proyectos que ejecuta.

Esto constituye uno de los aspectos del control más favorables encontrado en esta empresa, pues permite detectar tempranamente fallas o defectos que pudieran derivar en grandes costos para la empresa se continuar agravándose, por esa razón el seguimiento a cada proyecto es casi en tiempo real lo que proporciona un adecuado control de los proyectos. El Gerente lo justifica por su formación en seguridad industrial le permite realizar una evaluación constante de los riesgos que pudieran presentarse en los proyectos que ejecuta la empresa y por el tareo diario de cada operario donde se materializa el mayor control de la empresa en el sitio mismo donde se ejecutan las obras. Sin embargo, el aspecto más débil lo constituye la etapa de post ejecución de los proyectos donde un 62,8% opina que no existe ninguna retroalimentación, desperdiciándose una gran oportunidad de introducir mejoras a sus procedimientos.

Este caso presenta mucha similitud con los encontrado por Pellegrin (2018) en su estudio de los mecanismos de control en una asociación de fondo contra accidentes de tránsito, donde gracias a las actividades de monitoreo de los accidentes de sus asociados in situ, se podían establecer normativas que eviten que estos se vuelvan a producir en otros asociados o al menos disminuyendo el riesgo que se repitan. En ambos casos, son los procedimientos de control en el terreno, los que contribuyen notablemente con una mejor gestión administrativa.

Respecto al *tercer objetivo específico*, que consistió en reconocer el control de procedimientos de la empresa ALH Group, Piura 2019, Duran (2017) señala que el control de los procedimientos es uno de los componentes claves en la toma de decisiones gerenciales, con el cual se garantiza la eficiencia en las operaciones que realiza la empresa, entendida como el con el fin de lograr las metas propuestas. Por otra parte, Rapaport (2016) afirma que el control interno administrativo, debe considerar actividades de prevención y seguimiento en todas las actividades que se realicen y que ellas deben estar plasmadas en procedimientos que faciliten su verificación en documentos (registros, informes, reportes, manuales, etc.).

Efectivamente, el éxito del control de los procedimientos aplicados en una empresa se fundamenta en la capacidad de poder “rastrearlos”, es decir; de poder realizar una trazabilidad que permita su seguimiento desde su inicio hasta su término. Los resultados de la investigación muestran que la mayoría de colaboradores de ALH Group reconocen un buen control de los procedimientos internos en la empresa, el 45,9% que se materializan en la formulación de políticas que establecen con claridad como deben realizarse, quién y cuándo. Además, otro 67,2% reconoce que es posible verificar los flujos que han seguido tales procedimientos una vez ejecutados, dado que a través de su desarrollo se van acumulando y registrando evidencias de su ejecución.

El gerente, en la entrevista realizada, reconoce también que existe un buen control de los procedimientos administrativos de la empresa, siendo los principales los que se encuentran establecidos por escrito en documentos de uso de todos los involucrados. Así pues, cada área de la empresa, presenta una serie de procedimientos que han sido debidamente planificados, estableciendo sus entradas y salidas, así como toda la documentación que se debe generar para facilitar su verificación en cualquier momento, mediante auditorías administrativas.

Las deficiencias encontradas están referidas a que la empresa descuida la retroalimentación que permita identificar oportunidades de mejora cuando los procedimientos son culminados opinión que comparte el 65,6% de los colaboradores. La gravedad de ello radica en que toda empresa debería estar enfocada en la mejora continua de los procedimientos que aplica en sus operaciones, es un principio fundamental de la orientación hacia la calidad, en el

entendimiento que siempre hay cosas que se pueden mejorar, para una mayor satisfacción de los clientes.

Delgado, Mendoza y García (2018) en un estudio del control interno en entidades del sector público encontró que muchas de ellas carecían de la documentación necesaria para poder verificar si los procedimientos aplicados se ajustaban a lo dispuesto por las directivas del estado español, situación que suele ocurrir también el país, pero que sin embargo no tanto en el sector privado, como es el caso materia de la investigación. En procedimientos de control interno de inventarios, este asunto reviste mayor importancia, como lo demostraron Jiménez y Fernández (2017) en su estudio del control interno de una gran empresa comercializadora colombiana, puesto que muchas empresas concentran allí, el mayor valor de sus activos. En el caso analizado, esto no ocurre, puesto que la empresa ALH Group no suele mantener grandes stocks de materiales en sus almacenes.

Respecto al *cuarto objetivo específico*, sobre precisar las características que presenta la gestión de recursos humanos de la empresa ALH Group, Piura 2019, Ponce (2019) al hablar de la eficiencia administrativa afirma que no solamente es el cumplimiento de los objetivos, sino que, además, debe darse un adecuado uso de los recursos, entre los que el recurso humano juega un papel preponderante ya que gestiona todos los demás recursos (maquinaria, materiales, información, capital, energía, etc.). Por esa razón es indispensable para cualquier organización que el personal que se incorpora a la empresa sea el idóneo, es decir, que posea las competencias requeridas para el puesto de trabajo donde se va a desempeñar.

Los resultados del análisis de la gestión de los recursos humanos en la empresa ALH Group, muestran claramente una buena gestión por varias razones. La primera, la empresa cuida de contratar para sus proyectos de personal que ya ha trabajado antes en ella reconocido por el 57,4% de los colaboradores y que por lo tanto ya conocen el sistema de trabajo de la empresa, lo cual le ahorra costos de reclutamiento y selección de personal nuevo y se reducen además los gastos de capacitación. Sobre este aspecto, el Gerente manifestó que la empresa ya cuenta con una base de datos de profesionales que vienen trabajando desde hace algún

tiempo en los distintos proyectos ejecutados por la empresa y es a quienes se otorga prioridad en las contrataciones, lo que ratifica lo obtenido en los resultados.

En este aspecto la empresa tiene una gran ventaja competitiva, pues contrata en la ejecución de los proyectos personal que ya fue seleccionado en proyectos anteriores y que cumple con el perfil necesario en opinión del 65,6% de colaboradores y que permanece en “stand by” porque ya tiene los conocimientos requeridos y además posee la experiencia de haber trabajado en proyectos anteriores y quienes ya fueron debidamente capacitados con lo que concuerdan el 100% de colaboradores. En ALH Group el personal es vital en la eficiencia administrativa de la empresa tal como evidenció Coque (2016) en su análisis de la gestión administrativa en la empresa Megamicro de Ecuador, empresa pesquera artesanal, donde concluye que son los armadores quienes determinan el grado de eficiencia de la empresa. Además, se encuentran coincidencias con lo hallado por Rodríguez (2017) en su estudio de la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el Ministerio de la Producción, pues se concluye que los trabajadores cumplen con el perfil requerido para los puestos y se les brinda la capacitación necesaria para su buen desempeño.

Respecto al *quinto objetivo específico*, que consistió en determinar los recursos materiales de la empresa ALH Group, Piura 2019, Laporta (2016) considera que un componente importante de la eficiencia administrativa es la forma como son usados los recursos materiales de la empresa, es decir cuando se considera su menor costo posible para lo cual el control debe realizarse desde el inicio de la actividad. En efecto, los costos de los materiales suelen representar alrededor del 65% de los costos totales en los proyectos que ejecuta la empresa ALH Group, de allí la relevancia que tiene su racionalización puesto que cualquier ahorro en ellos reducirá el costo total del proyecto. Dichos materiales lo constituyen por lo general soldadura, planchas y perfiles metálicos con alto valor unitario, pinturas especiales, cableado de diferentes tipos y cemento, entre los que tienen mayor rotación en la empresa y que por lo tanto en cuyo control debe centrar su atención la empresa.



Los resultados que recogen la opinión de los colaboradores de la empresa muestran que un elevado 91,8% estuvo de acuerdo con que la empresa realiza la compra de los materiales por proyecto y el 78,7% de acuerdo con el alquiler de máquinas por proyecto. Esto sucede por cuanto de esa forma la empresa casi no mantiene inventarios de materiales y se limita a comprar lo estrictamente necesario y que está presupuestado para cada proyecto que ejecuta. Además, al recurrir al alquiler de máquinas reduce los gastos de mantenimiento a la vez que también le permite tener mayor capital de trabajo disponible en vez de inversiones en activos fijos. Por otra parte, el 82,0% estuvo totalmente de acuerdo con que sea la empresa la que asuma los costos de movilidad hasta los lugares de trabajo, lo cual también es comprensible, dado que muchos de los proyectos son realizados en locaciones lejanas y que por lo tanto se dificultaría el traslado del personal por medios propios.

La Gerencia por su parte, manifestó que gran parte de la maquinaria que utiliza es maquinaria propia sin embargo cuando existe gran demanda de trabajo se procede al alquiler para lo cual ya se tiene algunos proveedores que trabajan con la empresa desde hace buen tiempo y que no tienen la política de mantener stock de materiales ratificando que estos se adquieren de acuerdo a un cronograma, pero posterior a la obtención de un proyecto.

Los resultados explicados anteriormente distan considerablemente de los encontrados por Tineo (2017) en su estudio sobre el control interno de los activos en una empresa de Paita, pues en su caso no encuentra una relación sustentable entre el control de los materiales utilizados por la empresa y sus resultados en los estados financieros, mientras que en la presente investigación es justamente la gestión en el empleo de los materiales la que determina una mayor a menor utilidad en los proyectos que ejecuta.

Respecto al *sexto objetivo específico*, referido a identificar los costos de la empresa ALH Group, Piura 2019, Ponce (2019) cuando evalúa la eficiencia administra determina que los costos juegan un papel primordial ya que no basta con centrarse en el cumplimiento de los objetivos, sino que, además, ello debe ocurrir al menor costo posible por lo cual toda gestión eficiente buscará una reducción de los costos. Una buena gestión de los costos involucra en primer lugar evitar los desperdicios de todo tipo, ya sea de materiales, mano de obra, energía u

horas máquina; pero, además, el establecimiento de un sistema de control que permita mantenerlos dentro de lo presupuestado.

Los resultados evidencian un buen control de costos por parte de la empresa pues el 90,2% de los colaboradores considera que las contrataciones nunca exceden los montos presupuestados y que por ende dejan un buen margen de ganancia, además el 100% considera que la empresa no incurre en costos por negligencias que puedan ser atribuidas al personal contratado y, además, el 77,0% opina que los costos de la publicidad no son altos. La situación se ve favorecida por el sistema de control de costos que ha establecido la empresa, donde primero se realiza un presupuesto para cada proyecto y luego se ejecuta el gasto dentro de ese marco presupuestal; de esta forma es sumamente fácil determinar a qué proyecto se debe cargar determinado gasto.

Para la Gerencia, los principales costos administrativos en los que incurre la empresa son por concepto de movilidad y viáticos para alimentación, sobre todo cuando se ejecutan fuera de Piura, sin embargo, están presupuestados en los costos del proyecto y que otros costos son relativamente bajos, como el de la publicidad y los reprocesos por fallas detectadas en los servicios.

La situación en ALH Group dista mucho de la encontrada por Coque (2016) en su estudio de la gestión administrativa y su impacto en la rentabilidad de una empresa ecuatoriana, donde llega a la conclusión que la baja rentabilidad registrada en la empresa se debía principalmente a que sus principales costos se encontraban fuera de control y eso afectaba sus ingresos; pues como se ha demostrado en la investigación en ALH Group sucede todo lo contrario pues existe un control exhaustivo de los costos en que incurre la empresa.

Respecto al *objetivo general* planteado en la investigación consistente en establecer el fortalecimiento del control interno en la eficiencia administrativa de la empresa ALH Group, Piura 2019, Díaz y León (2019) señalan que el concepto eficiencia es muy amplio y se puede establecer mediante cuatro pilares: una buena planificación de los que hay que hacer, una buena organización mediante la correcta asignación de los recursos, una adecuada dirección de las actividades y un minucioso control de los resultados. Si revisamos lo dicho por los autores,

encontraremos que recalcan el control como uno de los factores fundamentales para que se dé la eficiencia administrativa, de allí que siendo necesario en cualquier empresa mantener un uso eficiente de sus recursos, es necesario implementar los mecanismos de control necesarios. En ALH Group se ha evidenciado un efectivo control interno adaptado a su sistema de producción por proyectos que le permite mantener sus costos de personal, materiales y equipos dentro de los presupuestos, sin sobrecostos ni pérdidas que afecten a su rentabilidad.

Los resultados muestran que en opinión de sus colaboradores el 76,5% considera que existe un buen ambiente de control, el 66.6% está de acuerdo con las actividades de control que se realizan en la empresa y el 54,1% de acuerdo con la forma como se aplican controles a los procedimientos. Desde la perspectiva del investigador el único punto en el que la empresa está fallando, es en la retroalimentación o manejo post ejecución de los proyectos, pues una vez culminados enseguida se procede a su liquidación, sin un balance del equipo, de las posibles mejoras que deberían implementarse en el futuro, desaprovechando una gran oportunidad de ir mejorando sus procedimientos. En cuanto a la gestión de sus recursos como indicador de su eficiencia administrativa, también el balance es positivo para la empresa, pues el 66,7% reconoce una buena gestión del personal, el 92.9% está de acuerdo con la forma como se gestionan los materiales y el 73,6% considera que los costos se mantienen bajo control.

Estos resultados se asemejan a los obtenidos por Ramírez (2017) en su estudio del control interno en empresas del sector comercio, especialmente ferreteras, donde utilizando las mismas técnicas de recolección de datos que esta investigación, llega a la conclusión que la implementación de mecanismos de control en sus procedimientos se reducen sensiblemente las pérdidas, eso reduce automáticamente los costos y mejora la rentabilidad de las empresas.

## VI. CONCLUSIONES

1. El control interno administrativo en la empresa ALH Group se realiza en un ambiente de control favorable donde existen políticas y estrategias claras de contratación de personal de acuerdo a perfiles específicos de cada puesto.
2. Las principales actividades de control administrativo están orientadas a la prevención de riesgos en los proyectos y la verificación in situ del avance de cada proyecto para tomar las medidas correctivas que fueran necesarias.
3. El control de los procedimientos en la empresa ALH Group se realiza desde su etapa inicial hasta su final, verificando que se respetan las políticas establecidas y asegurando que sea posible realizar su trazabilidad.
4. La gestión de los recursos humanos en la empresa ALH Group tiene la particularidad de contratar a los mismos trabajadores que ya trabajaron en proyectos anteriores, porque ellos ya cuentan con el perfil necesario y no requieren de mayor capacitación.
5. La empresa realiza una óptima gestión de sus recursos materiales evitando mantener inventarios y reduciendo al mínimo indispensable sus maquinarias y equipos y procediendo a alquiler cuando lo necesita, con lo cual reduce notablemente sus costos de mantenimiento.
6. Los costos de la empresa ALH Group se mantienen dentro de los márgenes presupuestados en cada uno de los proyectos, donde los materiales representan en costo más importante y sin incurrir en costos adicionales por fallas o negligencias en la ejecución de los proyectos.
7. La realización de un buen control interno administrativo permite realizar una correcta gestión de los costos de personal y materiales, evitando pérdidas que afecten la rentabilidad de la empresa y mejorando su eficiencia.

## VII. RECOMENDACIONES

A la Gerencia General de la empresa ALH Group, se recomienda:

1. Aplicar estrictamente los procedimientos de contratación no solamente para el personal operativo de la empresa, sino, además, para las jefaturas de los proyectos, considerando que son los puestos más importantes y sobre los que recae la responsabilidad de su ejecución con la eficiencia necesaria, evitando concederlas por recomendación de las empresas contratantes.
2. Implementar actividades de retroalimentación antes de la liquidación final de los proyectos, que permitan analizar los aciertos y fallas que se hubieran presentado, en búsqueda de la mejora continua y de ir incrementando el “know how” de la empresa.
3. Mantener una planilla reducida es conveniente para la empresa, se corre el riesgo que gran parte del personal contratado por proyecto pueda migrar hacia otras empresas inclusive de la competencia, por lo cual debe analizarse la posibilidad de incorporar a algunos que ya tienen cierta continuidad en el trabajo y sean los de mayor experiencia y capacidad.
4. Si bien es cierto la política de la empresa es mantener cero inventarios y adquirir los materiales específicos por proyecto, también sería conveniente determinar los materiales cuyas compras pueden realizarse por volumen dada su elevada rotación, con el fin de beneficiarse con menores costos de adquisición.
5. Se debe establecer un mejor control de los costos de mantenimiento de los equipos propios de la empresa ya que muchos de ellos deben ser renovados porque deben ser reparados con demasiada frecuencia y en muchos casos el acumulado de los gastado en el último año supera el precio de compra de uno nuevo.

## **VIII. PROPUESTA**

### **Estrategias para mejorar el control interno en la Empresa ALH Group.**

#### **8.1 Introducción**

Los resultados de la investigación y del análisis del control interno en la empresa ALH Group de Piura demuestran un balance favorable para la empresa tanto en su control interno como en su eficiencia administrativa que se traduce en un buen control de sus recursos y el mantenimiento de costos bajo control. La metodología de producción por proyecto, facilita el control interno, ya que apenas se genera un nuevo proyecto, se nombra una jefatura quien se encarga de elaborar los requerimientos de materiales y personal, elaborando los respectivos presupuestos. A partir de allí todos los costos y gastos en que se incurre son fácilmente identificables a qué proyecto deben ser asignados, lo que contribuye a una elevada eficiencia administrativa en la empresa.

Sin embargo, se visualizan oportunidades de mejora en lo referente a los mecanismos de control para la contratación de las jefaturas de proyectos, la realización de una retroalimentación post proyecto, el cambio en la relación laboral de aquellos trabajadores que laboran de forma casi continua, una evaluación de los costos de mantenimiento para determinar las máquinas y equipos que deben ser renovadas y una mayor inversión en publicidad para mejorar el posicionamiento de la empresa. En ese sentido, se plantea el siguiente plan de mejora cuyas estrategias se desarrollan a continuación.

## **8.2 Objetivos**

### **8.2.1. Objetivo general**

- Formular estrategias para mejorar el control interno en la empresa ALH Group de Piura.

### **8.2.2. Objetivos específicos**

- Establecer mecanismos de control en las contrataciones de personal en la empresa ALH Group
- Fijar lineamientos para el cierre de los proyectos que permitan la retroalimentación de sus procesos.
- Establecer un control más estricto sobre los costos de mantenimiento de la maquinaria y equipos
- Fortalecer la inversión en publicidad de la empresa a través de un balance costo beneficio.

## **8.3 Justificación**

El control interno es fundamental para conseguir la eficiencia administrativa en cualquier organización. La propuesta que se desarrollará tiene en primer lugar una justificación económica dado que se enfoca en un mejor control de los procesos de incorporación de personal para sus proyectos, buscando que ingresen los que demuestren las mejores competencias, sobre todo en los puestos de jefatura de proyectos, puestos claves para lograr un uso adecuado de los recursos de la empresa, manteniendo los costos bajo control.

Por otra parte, la propuesta se propone un mejor control de los costos de mantenimiento de la empresa ALH Group, ya que la empresa mantiene un bajo nivel de renovación de su maquinaria y equipos, sin embargo, si bien es cierto la empresa suele recurrir al alquiler de la maquinaria que necesita para la ejecución de los proyectos, es necesario hacer una evaluación más minuciosa de compra versus alquiler en cada uno de los equipos y evaluar cuales de sus equipos son los que generan elevados costos de mantenimiento que justifican su renovación.

Finalmente, la propuesta se centra en optimizar los gastos de publicidad de la empresa mediante una evaluación costo-beneficio, pues actualmente casi no se producen, lo cual dificulta un mejor posicionamiento de la empresa dentro del competitivo mercado en el cual brinda sus servicios.



## 8.4 Análisis FODA y formulación de estrategias

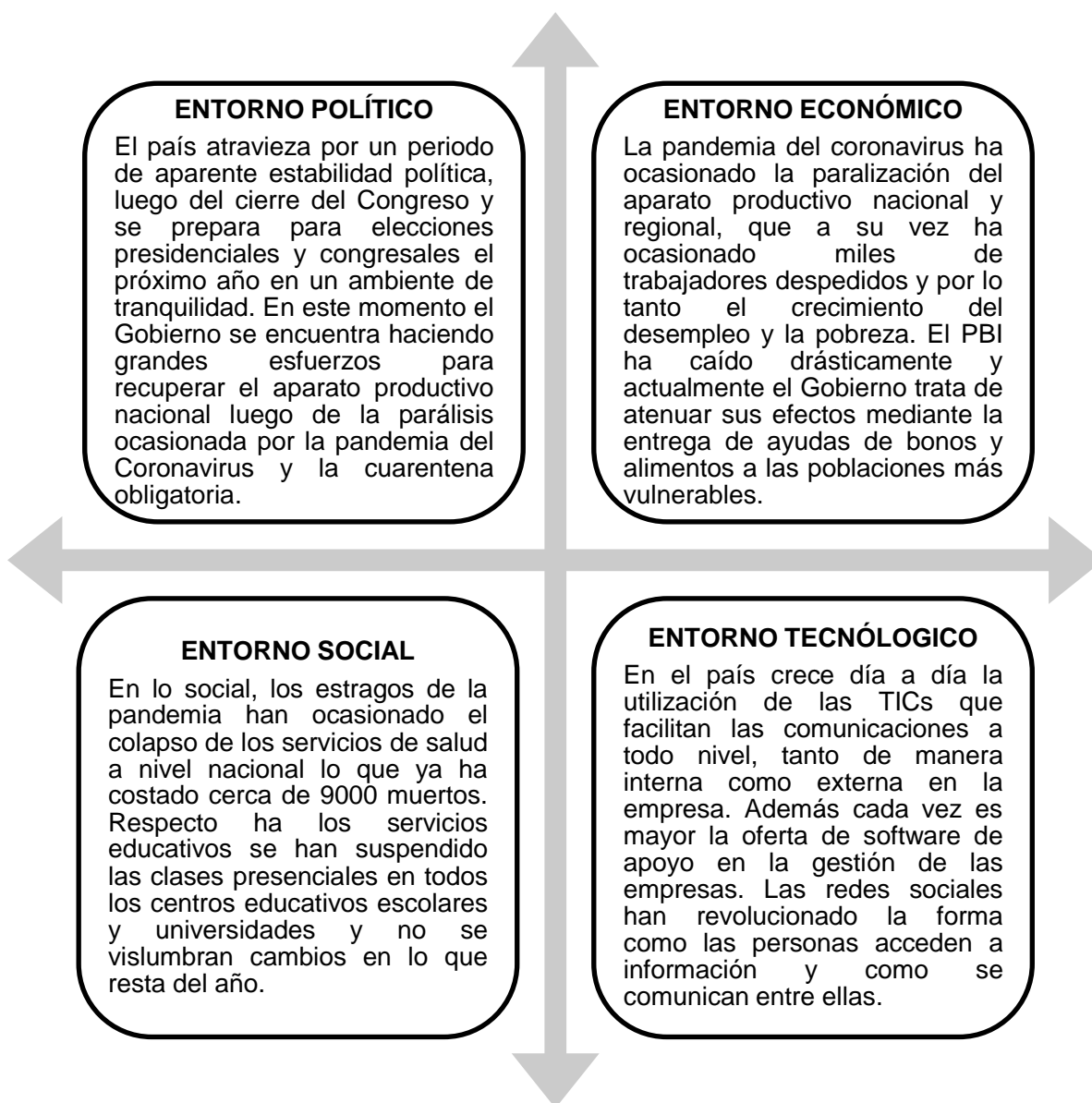
**Tabla 9**

*Análisis FODA de la empresa ALH Group*

		<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>MATRIZ FODA</b>		F1. Experiencia en el rubro de construcciones, mantenimiento y reparación	D1. Elevado porcentaje de personal subcontratado
		F2. Buena relación con cartera de clientes	D2. La empresa no realiza publicidad por ningún medio
		F3. Posee un sistema integrado de gestión de calidad	D3. Maquinaria y equipos obsoletos, se prefiere alquilarlos
		F4. Acceso a líneas de financiamiento	D4. Deficiencias en la contratación de personal
		F5. Personal altamente capacitado y motivado.	D5. Excesivos costos de mantenimiento de equipos.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA FO</b>	<b>ESTRATEGIA DO</b>	
O1. Oferta de préstamos de las entidades financieras			
O2. Crecimiento de la demanda del sector retail			
O3. Oferta variada de máquinas y equipos	F3, F5, O4: Establecer mecanismos de control en las contrataciones de personal para los proyectos.	D3, D5, O3: Evaluar la renovación de maquinarias y equipos con elevados costos de mantenimiento.	
O4. Elevada oferta de personal técnico calificado			
O5. Incremento de formas de marketing digital			
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIA FA</b>	<b>ESTRATEGIA DA</b>	
A1. Elevada competencia informal			
A2. Incremento de la delincuencia eleva costos de seguridad	F1, F5, A1: Establecer lineamientos a seguir en los cierres de proyectos orientados a la retroalimentación de los procesos utilizados.	D2, A1, A3: Fijar las inversiones en publicidad mediante análisis beneficio – costo.	
A3. Paralización del aparato productivo por la pandemia del Covid 19			
A4. Fuga del personal más calificado a otras empresas.			

*Elaboración propia.*

## 8.5 Análisis PEST



## 8.6 Mercado meta

Los servicios brindados por ALH Group. están dirigidos a empresas que requieren servicios de mantenimiento industrial, montajes, prefabricados, construcciones metálicas y telecomunicaciones, generalmente empresas del grupo retail, agroindustria, minería y petróleo. El 80% de sus servicios están dirigidos a medianas o grandes empresas.

## **8.7 Desarrollo de estrategias**

### **8.7.1. Estrategia FO: Establecer mecanismos de control en las contrataciones de personal para los proyectos.**

#### **a) Descripción de la estrategia**

La estrategia consiste en establecer controles en los procesos de selección del personal que ingresa a trabajar en los diferentes proyectos de la empresa, para garantizar que se incorpore a los mejores, sin favoritismos, recomendaciones ni otros criterios subjetivos que perjudican su efectividad.

#### **b) Tácticas**

- Generación de puestos vacantes
- Conformación de equipo seleccionador
- Preparación de la convocatoria
- Difusión de la convocatoria
- Recepción de postulantes
- Aplicación de pruebas de selección
- Verificación de condiciones físicas y psicológicas aptas
- Contratación

#### **c) Programa estratégico**

Se dará inicio mediante la conformación de un equipo de trabajo que tendrá a cargo la elaboración de los procesos de selección en cada proyecto conformado por el jefe de personal, el jefe de servicios y el jefe del proyecto específico para el que se requiera el personal. Dicho equipo será encargado de verificar que se apliquen estrictamente los procedimientos de la empresa en tres momentos: durante la convocatoria de postulantes o reclutamiento para garantizar que sea lo más abierta posible, durante el proceso de selección, garantizando que los resultados sean los más objetivos posibles mediante mecanismos de calificación

transparentes y durante la evaluación de su condición médica con el examen pre - ocupacional que estará en manos de una empresa especializada.

**d) Responsables**

- Jefe de Personal
- Jefe de Servicios
- Jefe del Proyecto

**e) Recursos**

- Equipo de trabajo
- Políticas de contratación de la empresa
- Pruebas de selección
- Examen médico
- Postulantes
- Contratos de trabajo

**f) Cronograma de actividades**

**Tabla 10**

*Cronograma de actividades de la estrategia FO*

ACTIVIDADES	PERIODOS														
	Mes														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Conformación de equipo de trabajo	■	■	■												
2. Verificación del reclutamiento				■	■	■	■	■	■						
3. Verificación de la selección									■	■	■	■	■	■	
4. Verificación de examen médico														■	■
5. Contrataciones															■

*Elaboración propia.*

A partir de la fecha los procesos de contratación tendrán una duración de 15 días.

## g) Presupuesto

**Tabla 11**

*Presupuesto de la estrategia FO*

Descripción	Cantidad	Precio unitario	Costo total
Reuniones del equipo de trabajo	5	S/. 100.00	S/. 500.00
Pruebas de evaluación	3	S/. 100.00	S/. 300.00
Examen médico	5	S/. 200.00	S/. 1,000.00
Difusión de convocatoria	global		S/. 500.00
<b>Total estrategia FO</b>			<b>S/. 2,300.00</b>

*Elaboración propia.*

## h) Mecanismos de control

Para monitorear los resultados de la estrategia planteada se formulan los siguientes indicadores:

- N° de procesos de selección bajo control.
- N° de trabajadores que se incorporan a la empresa bajo el nuevo proceso.

### 8.7.2. Estrategia DO: Evaluar la renovación de maquinarias y equipos con elevados costos de mantenimiento

#### a) Descripción de la estrategia

La estrategia consiste en realizar una acumulación de los costos de mantenimiento por cada una de las maquinarias y equipos en los últimos 12 meses. A partir de allí se evaluará qué equipos son los que generan los mayores costos de mantenimiento y disponer su inmediata renovación.

#### b) Tácticas

- Diseño de una ficha de control de gastos de mantenimiento
- Elaboración de una ficha para cada uno de los equipos

- Registro de los gastos de mantenimiento en los que se ha incurrido en cada equipo en los últimos 12 meses
- Totalizar los gastos de mantenimiento realizados y convertirlo en porcentaje respecto al precio de compra del equipo
- Ordenar los equipos de mayor a menor porcentaje de gasto respecto al precio del equipo

### **c) Programa estratégico**

La empresa ha mantenido como política no adquirir nuevas máquinas o equipos, pues generalmente ha optado por su alquiler en el momento que las necesita para un proyecto específico. Ello ha ocasionado el deterioro de los equipos propiedad de la empresa a partir de lo cual se ha venido incurriendo en gastos excesivos para su mantenimiento. Detectar estos equipos permitirá definir su necesidad de adquirir nuevos para su reemplazo.

El primer paso será registrar los gastos de mantenimiento en los que ha incurrido la empresa en su respectiva ficha de mantenimiento para cada uno de los equipos. Luego se evaluará aquellos cuyos gastos en los últimos 12 meses han superado el 50% del costo de un equipo nuevo. Luego se priorizarán su renovación de manera paulatina de acuerdo a los recursos de la empresa.

### **d) Responsable**

Jefes de Mantenimiento

### **e) Recursos**

- Maquinaria y equipos propiedad de la empresa
- Fichas de acumulación de gastos por equipo
- Personal de mantenimiento
- Proformas o cotizaciones.

## f) Cronograma de actividades

**Tabla 12**

*Cronograma de actividades de la estrategia DO*

ACTIVIDADES	PERIODOS											
	Ago.				Set				Oct			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Elaboración de fichas	■											
2. Acumulación de los gastos por equipo		■	■									
3. Selección de los mayores gastos				■								
4. Solicitar cotizaciones					■	■	■					
5. Iniciar renovación de equipos									■	■	■	■

*Elaboración propia*

## g) Presupuesto

**Tabla 13**

*Presupuesto de la estrategia DO*

Descripción	Cantidad	Precio unitario	Costo total
Impresión de fichas	100	S/. 0.20	S/. 20.00
Técnico en mantenimiento	1	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00
Llamadas telefónicas	20	S/. 1.00	S/. 20.00
Compra de equipos	varios		S/. 4,500.00
<b>Total estrategia DO</b>			<b>S/. 5,740.00</b>

*Elaboración propia*

## h) Mecanismos de control

Para el seguimiento y control de los resultados de la presente estrategia se plantean los siguientes indicadores:

- Porcentaje de máquinas y equipos con gastos de mantenimiento evaluados
- N° de equipos renovados.

### **8.7.3. Estrategia FA: Establecer lineamientos a seguir en los cierres de proyectos orientados a la retroalimentación de los procesos utilizados.**

#### **a) Descripción de la estrategia**

La estrategia consiste en formular un procedimiento que sea de carácter obligatorio y que permita una evaluación post proyecto que plasme en un documento elaborado por el jefe del proyecto los aspectos positivos y negativos que se enfrentaron en ese caso particular y que pueda formar parte del “Know how” de la empresa.

#### **b) Tácticas**

- Formulación del nuevo procedimiento de cierre de proyectos
- Establecer los lineamientos del informe a presentar por los jefes de proyecto
- Establecer los plazos máximos de presentación del informe
- Elaboración de la directiva y difusión al personal
- Recepción de los informes de cierre de proyectos
- Reuniones de retroalimentación
- Archivo de los informes

#### **c) Programa estratégico**

Se trata de evitar que apenas se culmine el proyecto se realice su liquidación económica, se disuelve el equipo de trabajo sin que exista una retroalimentación que contribuya a la mejora continua de los procedimientos de la empresa. Para esto se establecerá entre las funciones del jefe de proyecto y su asistente la presentación de un informe donde se enumeren los aspectos más resaltantes que llevaron a la culminación exitosa del proyecto y si se presentaron inconvenientes explique cuáles fueron y cómo se superaron. En primer lugar, se añadirá la obligatoriedad de presentar este informe junto con la liquidación del proyecto en mismo que será expuesto y compartido con la Gerencia y principales jefaturas de los proyectos que se encuentren en desarrollo, en una reunión de trabajo en la misma empresa. La secretaría técnica se encargará de su archivo ordenado para que puedan ser accedidos en cualquier momento.



#### d) Responsable

Jefe de proyecto

#### e) Recursos

- Jefe de proyecto
- Informe final
- Laptop e impresora
- Proyector
- Presentación

#### f) Cronograma de actividades

**Tabla 14**

*Cronograma de actividades de la estrategia FA*

ACTIVIDADES	PERIODOS	Ago.				Set				Oct			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Modificación de funciones de jefes de proyecto		■											
2. Difusión a las jefaturas de proyecto			■	■									
3. Elaboración de informes post proyecto				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
4. Reunión de trabajo					■	■	■	■					
5. Archivo del informe								■					■

*Elaboración propia.*

#### g) Presupuesto

La estrategia descrita no requiere de presupuesto adicional y podrá ser implementada con los recursos propios de la empresa.

#### h) Mecanismos de control

Con el fin de monitorear el avance de las estrategias se sugieren los siguientes indicadores para su respectivo seguimiento:

- N° de informes de final de proyecto presentados
- % de proyectos finalizados con informe de cierre

#### **8.7.4. Estrategia DA: Fijar las inversiones en publicidad mediante análisis beneficio – costo**

##### **a) Descripción de la estrategia**

La estrategia consiste en la elaboración de un plan de publicidad sin exceder los límites de la economía de la empresa, pero que refuerce su presencia en el mercado y consolide su posicionamiento logrado en los últimos años. Se analizarán los medios más convenientes que permitan llegar al mercado objetivo de la empresa que como se dijo anteriormente, son generalmente empresas medianas o grandes.

##### **b) Tácticas**

- Solicitar cotizaciones a agencias de publicidad
- Preparación del material publicitario
- Grabación de videos publicitarios
- Compartir a través de por página web
- Compartir en redes sociales
- Monitoreo del incremento en las ventas
- Cálculo de la relación beneficio / costo

##### **c) Programa estratégico**

Por la naturaleza de los servicios que brinda la empresa la publicidad no podrá ser a través de los medios de comunicación masivos. Se privilegiarán los medios digitales a través del internet y las redes sociales. Se calcula que los resultados serán visibles en los primeros tres meses de aplicada la estrategia.

##### **d) Responsable**

Jefe de marketing

### e) Recursos

- Internet
- Página web
- Redes sociales
- Videos de trabajos
- Imágenes
- Mails

### f) Cronograma de actividades

**Tabla 15**

*Cronograma de actividades de la estrategia DA*

ACTIVIDADES	PERIODOS				Ago.				Set				Oct			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1. Preparación de pautas publicitarias																
2. Evaluación de medios de publicidad																
3. Difusión a través de los medios																
4. Seguimiento del impacto																

*Elaboración propia*

### g) Presupuesto

**Tabla 16**

*Presupuesto de la estrategia DA*

Descripción	Cantidad	Precio unitario	Costo total
Agencia de publicidad	Global	S/. 5,000.00	S/. 5,000.00
Grabación de videos	10	S/. 100.00	S/. 1,000.00
Página web	1	S/. 500.00	S/. 500.00
Mantenimiento redes sociales	Global	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00
<b>Total estrategia DA</b>			<b>S/. 8,500.00</b>

*Elaboración propia.*

## h) Mecanismos de control

Para el seguimiento en el avance de la estrategia planteada se formulan los siguientes indicadores:

- Monto destinado a inversión en publicidad.
- N° de nuevos clientes captados por la empresa.
- Relación beneficios / costos.

### 8.8 Viabilidad

La ejecución de la propuesta planteada requiere del siguiente presupuesto total:

**Tabla 17**

*Presupuesto de las estrategias planteadas*

<b>Propuesta</b>	<b>Recursos necesarios</b>
- Establecer mecanismos de control en las contrataciones de personal para los proyectos.	2,300.00
- Evaluar la renovación de maquinarias y equipos con elevados costos de mantenimiento.	5,740.00
- Establecer lineamientos a seguir en los cierres de proyectos orientados a la retroalimentación de los procesos utilizados.	0.00
- Fijar las inversiones en publicidad mediante análisis beneficio – costo.	8,500.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 16,540.00</b>

*Elaboración Propia.*

La propuesta requiere de una inversión total de S/ 16,540 el cual puede ser financiado por la empresa sin ningún problema ya que los montos de los proyectos que ejecuta superan los 100,000 soles en promedio. Además, cuenta con los recursos humanos y materiales para llevar a cabo la propuesta.

## 8.9 Relación beneficio – costo.

Para la evaluación de los beneficios se considera que las mejoras en el control interno de la empresa reducirán los costos de mantenimiento al 50% y reducirá los costos de alquiler de maquinaria y equipos en 20% y las ventas se incrementarán en 10% anual, por lo tanto:

- Costos de mantenimiento de la maquinaria y equipos 2019 = S/ 12,890
- Reducción 50% costos de mantenimiento = S/ 12,890 x 0.50 = S/ 6,445
  
- Costo de alquiler de maquinaria y equipos 2019 = S/ 76,420
- Reducción 20% en costos de alquiler maquinaria = S/ 76,420 x 0.20 = S/ 15,284
  
- Ventas totales registradas durante el 2019 = S/ 654,200
- Incremento de 10% en ventas = S/ 654,200 x 0.10 = S/ 65,420

$$\text{Relación beneficio / costo} = \frac{6445+15284+65420}{16540} = 5.27$$

Es decir que por cada sol que se invierte en la propuesta se obtienen 5.27 soles de beneficio.

## REFERENCIAS

- Agurto, M. (2017) *Implementación de actividades de control en la gestión administrativa – contable en BRITT PERU S.A.C.* Título para optar el grado de Contador Auditor. Universidad de Piura, Piura Perú. [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3114/TSP\\_CyA\\_001.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3114/TSP_CyA_001.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Andrés, D. (2016). *Cultura científica 4º ESO (LOMCE) 2016*. España: Editex.
- Banco Central de Reserva del Perú (2016). *Notas informativas, expectativas empresariales*. <http://www.bcrp.gob.pe/transparencia/actividades-oficiales/notas-informativas.html>
- Cantos, O., y Marcos, E. (2019) *La auditoría integral como herramienta de validación de la gestión institucional Telos*, vol. 21, núm. 2. Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99359223011/99359223011.pdf>
- Cavero, D. (2017). *El control interno y su influencia en la gestión de las empresas del sector comercio del Perú: caso empresa maderas HEBNAMP EXPORT S.A.C. - Lima 2016*. Título para optar el grado de Contador. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Lima-Perú. <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/3712?show=full>
- Chavarría, C. (2016). *Auditoría Administrativa*. España: Editorial Digital UNID.
- Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento (2018). *Guías de auditoría*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. <http://conaa.imcp.org.mx/>
- Coque, D. (2016). *La gestión administrativa y su impacto en la rentabilidad de la empresa Megamicro s.a. de la ciudad de Ambato*. Título para optar el grado de Magíster en Administración Financiera y Comercio. Universidad Técnica de Ambato- Ecuador. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/22863/1/T3604M.pdf>

- Delgado, M., Mendoza, W., Barreiro, I. y García T. (2018). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público*. Título para optar el grado de Doctor en Ciencias de Gestión Pública. Universidad de Málaga-España. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/835>
- Díaz, E., León, M. (2019). *Gestión administrativa y comercial en restauración* 2.<sup>a</sup> edición 2019. España: Paraninfo.
- Duran, A. (2017). *El nuevo enfoque de riesgo en el control interno de la administración pública venezolana*. Revista Sapienza Organizacional, ISSN: 2443:4256 • Año 5 • N° 9 • Enero / junio 2018 • Pg.: 81-104. <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/sapienza/article/view/9975/9904>
- Frías, I. (2016). *El control interno en las empresas. Perspectivas EY Perú*. <https://perspectivasperu.ey.com/2016/06/13/control-interno-empresas/>
- Guerrero, C. (2017). *El control interno y su relación con la eficiencia de la empresa Full Services Regional E.I.R.L. – Piura año 2017*. Título para optar el grado de Licenciada en Administración. Universidad Cesar Vallejo, Piura -Perú. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12324/guerrero\\_gc.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12324/guerrero_gc.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Guevara, R. (2018). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las empresas constructoras del Perú- “Caso Korey Ingenieros- Sechura-Piura 2015”*. Título para optar el grado de Magíster en Auditoría. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chimbote Perú. [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2546/CONTROL\\_INTERNO\\_%20GESTION\\_ADMINISTRATIVA\\_RAUL\\_IGNACIO\\_GUEVARA\\_TUME.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2546/CONTROL_INTERNO_%20GESTION_ADMINISTRATIVA_RAUL_IGNACIO_GUEVARA_TUME.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Grove, S., Gray, J. y Burns, N. (2016). *Investigación en enfermería: Desarrollo de la práctica enfermera basada en la evidencia* (6ta Ed.). España: Elsevier.
- Hernández, C. (2018). *Manual. Planificación del marketing de servicios (COMM041PO)*. Especialidades formativas. España: CEP.
- Huincho, D. (2017). *El control interno y su influencia en la gestión de las empresas del sector comercio del Perú: caso empresa Kiamarale and Gim S.A.C. de*

Casma 2016. Título para optar el grado de Contador. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Casma -Perú. [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2022/CONTROL\\_INTERNO\\_GESTION\\_EMPRESARIAL\\_HUINCHO\\_LOPEZ\\_DIANA\\_MELISSA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2022/CONTROL_INTERNO_GESTION_EMPRESARIAL_HUINCHO_LOPEZ_DIANA_MELISSA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

INEI (2016). *Demografía Empresarial en el Perú*. <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-demografia-empresarial-mayo-final.pdf>

Jiménez, C., Fernández, Y. (2017). *Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la Comercializadora J&F*. Título para optar el grado de Contador Público. Pontificia Universidad Javeriana -Colombia. [http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/8666/Dise%c3%b1o\\_procedimientos\\_control.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/8666/Dise%c3%b1o_procedimientos_control.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

La Contraloría General de la República del Perú (2016) *Marco Conceptual del Control Interno*. [https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control\\_interno/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR.pdf](https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf)

Laporte, R. (2016). *Costos y gestión empresarial: Incluye costos con ERP*. Colombia: ECOE. <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/06/Costos-y-gestio%CC%81n-empresarial-1ra-edicio%CC%81n.pdf>

Lara, J. (2017). *Impacto de la gestión administrativa sobre la eficiencia de la actividad pesquera artesanal - Cantón Manta*. Título para optar el grado de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial. Universidad de Salamanca-España. <http://oaji.net/articles/2017/5813-1516642132.pdf>

Lara, J. (2016). *Impacto de la gestión administrativa sobre la eficiencia de la actividad pesquera artesanal - Cantón Manta*. *Revista ECA Sinergia. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas*. UTM. Diciembre 2017 Vol. 8 N°2. <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/780/966>



- López, F. (2018). *Guía para elaborar el informe de auditoría independiente con base en Normas Internacionales de Auditoría*. México: Instituto Mexicano de contadores Públicos.
- Mantilla, S. (2016). *Auditoría del control interno* (3a. ed.). Colombia: ECOE.
- Martínez, J., Expósito, A., Quesada, E., López, F. (2018). *Gestión administrativa y administración pública sanitaria*. España: Universidad de Almería.
- Orozco, E., Alcalde, J., Navarro, R. (2016). *Eficiencia de los procesos administrativos para la gestión del Fondo de Protección contra Gastos Catastróficos en México Salud Pública de México*, vol. 58, núm. 5, septiembre-octubre, pp. 543-552 Instituto Nacional de Salud Pública Cuernavaca, México.
- Palmer, B. (2017) *Gestión administrativa y nivel de eficiencia en las compras del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Distrito de Tarapoto periodo 2017*. Título para optar el grado de Magíster en Gestión Pública. Universidad César Vallejo, Tarapoto-Perú. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13017/palmer\\_vb.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13017/palmer_vb.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pérez, R. (2018). *MF1787\_3 - Gestión administrativa de los procedimientos sancionador y de revisión*. España: E-learning S.L.
- Rapaport, C. (2016). *Casos de gestión financiera*. Madrid, España: ESIC.
- Rey, J. (2016). *Contabilidad y Fiscalidad* (2.a edición - 2016). España: Paraninfo.
- Serrano, A., Señalín, L., Vega, F., Herrera, J. (2018). *El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala* (Ecuador). Revista Espacios, Vol. 39 (Nº 03). Pág. 30. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf>
- Tapia, C. (2016). *Fundamentos de auditoría. Aplicación práctica de las Normas Internacionales de Auditoría*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

- Tineo, J. (2017). *Control Interno de los Activos Fijos y su Incidencia En Los Estados Financieros - Vitaline Sac, Paita (2015 – 2016)*. Título para optar el grado de Contador Público. Universidad Cesar Vallejo, Piura -Perú. [http://www.imarpe.gob.pe/imarpe/archivos/informes/Informe\\_Diagnostico\\_SCI.pdf](http://www.imarpe.gob.pe/imarpe/archivos/informes/Informe_Diagnostico_SCI.pdf)
- Trespalacios, J., De la Ballina, F., Suárez, A., Vásquez, R. (2016). *Investigación de Mercados*. España: Paraninfo.
- Vega de la Cruz, O., Lao, Y.; Nieves, A. (2016) *Propuesta de un índice para evaluar la gestión del control interno en entidades hospitalarias. Contaduría y Administración*, [S.I.], v. 62, n. 2, p. 683-698, jul. 2016. ISSN 2448-8410. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2017.01.004>
- Paima, R. (2019) *Caracterización del control interno y la gestión de la empresa Logística Peruana del Oriente S.A., Pucallpa, 2016*. In *Crescendo*, [S.I.], v. 9, n. 4, p. 649 - 665, feb. 2019. ISSN 2307-5260 <https://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/2098>
- Pellegrin. H. (2018). *Los mecanismos de control interno administrativo en las asociaciones de fondo contra accidentes de tránsito en el Perú. caso: Asociación de fondo contra accidentes de tránsito (AFOCAT) Piura, 2018*. Título para optar el grado de Contador Público. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Piura-Perú. [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/5463/ASOCIACI%C3%93N\\_CONTROL\\_INTERNO\\_PELLEGRIN\\_NIEVES\\_HUMBERTO\\_JAIR.pdf?sequence=4&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/5463/ASOCIACI%C3%93N_CONTROL_INTERNO_PELLEGRIN_NIEVES_HUMBERTO_JAIR.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Ponce, J. (2019). *El principio de buena administración: discrecionalidad y procedimiento administrativo*. España: Universidad de Barcelona.
- Ramírez, E. (2017). *Caracterización del control interno en las empresas del sector comercio del Perú: Caso Empresa Ferretería Santa S.A.C. de Chimbote, 2015*. Título para optar el grado de Contador Público. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chimbote-Perú. <http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1874/CONTR>

OL\_INTERNO\_EMPRESAS\_COMERCIALES\_RAMIREZ\_PEREZ\_ELINOR  
.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rejas, A. (2016). *Diagnóstico del Control Interno en el Instituto del Mar Perú, IMARPE.*

[http://www.imarpe.gob.pe/imarpe/archivos/informes/Informe\\_Diagnostico\\_SCI.pdf](http://www.imarpe.gob.pe/imarpe/archivos/informes/Informe_Diagnostico_SCI.pdf)

Rodríguez, J. (2017). *Gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores del Ministerio de la Producción periodo 2016.* Título para optar el grado de Maestro en Gestión Pública. Universidad Cesar Vallejo, Piura-Perú.

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9070/Rodr%C3%adguez\\_GJP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9070/Rodr%C3%adguez_GJP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Salinas, S. (2016). *Implementación de un sistema de control interno para la estación de servicios la Argelia de la ciudad de Loja.* Título para optar el grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. Universidad Nacional de Loja-Ecuador

<https://www.semanticscholar.org/paper/IMPLEMENTACION-DE-UN-SISTEMA-DE-CONTROL-INTERNO-LA-GUAM-IN-Fernanda/db66507d91ceaf99e17b942f12d72c4b14ff3908>

# **ANEXOS**

## **Anexo N° 1: Declaratoria de autenticidad del Autor**

### **DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL AUTOR**

Yo, Claudia Rosaly Timaná Sandoval, alumna de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo filial Piura, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan a la Tesis titulada “Control Interno para fortalecer la eficiencia administrativa de la empresa ALH Group, Piura”, son:

1. De mi autoría.
2. El presente Informe de investigación (Tesis) no ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
3. El Informe de investigación (Tesis) no ha sido publicado ni presentado anteriormente.
4. Los resultados presentados en el presente Informe de investigación (Tesis) son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Piura, 08 de julio de 2020



.....  
Timaná Sandoval Claudia Rosaly

DNI: 45130102


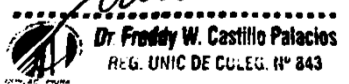
## **Anexo N° 2: Declaratoria de autenticidad del Asesor**

### **DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR**

Yo, Freddy William Castillo Palacios, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo filial Piura, revisor de la tesis titulada “Control Interno para fortalecer la eficiencia administrativa de la empresa ALH Group, Piura 2019”, de la estudiante Claudia Rosaly Timaná Sandoval, constato que la investigación tiene un índice de similitud de .... % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Piura, 11 de julio del 2020

**Dr. Freddy W. Castillo Palacios**  
REG. UNIC DE COLEG. N° 843

.....  
Dr. Castillo Palacios Freddy William

DNI: 02842237

### Anexo 3: Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>V. 1: Control Interno</b>	De esta forma, López (2018) estima que el control interno administrativo viene dado por aquella función de salvaguardar los recursos, no sólo físicos, sino todos los recursos con los que opera la empresa desde el recurso tangible como intangible. De esta forma se cumple con una actividad básica del proceso de gestión, la del control.	Ambiente de control	Se midieron las estrategias de contratación, requerimientos de jefaturas y políticas de contratación de personal en la empresa ALH Group, a través de cuestionario y guía de entrevista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategias de contratación por proyecto.</li> <li>- Requerimientos de jefaturas para proyectos.</li> <li>- Políticas de contratación de personal.</li> </ul>	Nominal Ordinal
		Actividades de control administrativo	Se midieron las actividades de prevención de riesgos, actividades de verificación en terreno y mejoras post proyecto de la empresa ALH Group, a través de cuestionario y guía de entrevista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades de prevención de riesgos.</li> <li>- Actividades de verificación en terreno.</li> <li>- Mejoras post proyecto.</li> </ul>	Nominal
		Control de Procedimientos	Se midieron las políticas de elaboración de procedimientos, la verificación de los flujos procedimentales y las actividades de mejora post ejecución de la empresa ALH Group, a través de cuestionario y guía de entrevista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas para elaboración de procedimientos.</li> <li>- Verificación de flujos procedimentales</li> <li>- Actividades de mejora post ejecución de procedimientos.</li> </ul>	Ordinal

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>V. 2: Eficiencia Administrativa</b>	La eficiencia administrativa es según Ponce (2019) aquella que no sólo rescata el cumplimiento de los objetivos, sino que establece un uso adecuado de los recursos.	Recursos Humanos	Se midieron el personal, capacitaciones y perfiles requeridos en cada proyecto laboral en la empresa ALH Group, a través de cuestionario y guía de entrevista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personal por proyecto.</li> <li>- Capacitaciones realizadas</li> <li>- Perfil base del personal a contratar.</li> </ul>	Nominal
		Recursos Materiales	Se midieron la cantidad de materiales invertidos en cada proyecto laboral en la empresa ALH Group, a través de cuestionario y guía de entrevista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maquinarias</li> <li>- Bienes tangibles,</li> <li>- Movilidades</li> </ul>	Nominal
		Costos	Se midieron los costos invertidos en cada proyecto laboral en la empresa ALH Group, a través cuestionario y guía de entrevista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costos de contrataciones;</li> <li>- Costos administrativos,</li> <li>- Costos adicionales por negligencias</li> <li>- Costos publicitarios</li> </ul>	Nominal

*Elaboración propia.*



### Anexo N° 4: Matriz de Consistencia

TEMA	PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	MÉTODO
Control Interno para fortalecer la eficiencia administrativa de la empresa ALH Group, Piura 2019	Problema General:  ¿Cómo el Control Interno fortalecerá la eficiencia administrativa de la empresa ALH Group, Piura 2019?	Objetivo General:  Establecer el fortalecimiento del control interno en la eficiencia administrativa de la empresa ALH Group, Piura 2019.	-Diseño de la Investigación: descriptivo experimental. No -Tipo de Investigación: aplicada. de - Corte: Transversal. -Enfoque: mixto -Población: 61 trabajadores. -Muestra: Censal 61 trabajadores. -Técnica: encuesta y entrevista. -Instrumentos: Cuestionario, Guía de entrevista. -Método de análisis: SPSS v.25, Excel.
	Problemas específicos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo es el ambiente de control de la empresa ALH Group, Piura 2019?</li> <li>• ¿Cuáles son las actividades de control administrativo de la empresa ALH Group, Piura 2019?</li> <li>• ¿Cómo se lleva a cabo el control de procedimientos de la empresa ALH Group, Piura 2019?</li> <li>• ¿Qué características presenta la gestión de recursos humanos de la empresa ALH Group, Piura 2019?</li> <li>• ¿Cuáles son los recursos materiales de la empresa ALH Group, Piura 2019?</li> <li>• ¿Cuáles son los costos de la empresa ALH Group, Piura 2019?</li> </ul>	Objetivos específicos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar el ambiente de control de la empresa ALH Group, Piura 2019.</li> <li>• Determinar las actividades de control administrativo de la empresa ALH Group, Piura 2019.</li> <li>• Reconocer el control de procedimientos de la empresa ALH Group, Piura 2019.</li> <li>• Precisar las características que presenta la gestión de recursos humanos de la empresa ALH Group, Piura 2019.</li> <li>• Determinar los recursos materiales de la empresa ALH Group, Piura 2019.</li> <li>• Identificar los costos de la empresa ALH Group, Piura 2019.</li> </ul>	

*Elaboración Propia.*

### Anexo N° 5: Matriz de Instrumentos

			INSTRUMENTO A		
VARIABLES	INDICADORES		Técnica / Instrumento	N° de ítems	Ítems
X: Control interno	X1.1	Estrategias de contratación por proyecto.	Encuesta/cuestionario	1	La empresa establece estrategias de contratación para cada proyecto.
	X1.2	Requerimientos de jefaturas para proyectos.		2	La empresa considera contratación de jefaturas para proyectos.
	X1.3	Políticas de contratación de personal.		3	La empresa considera ciertas políticas de contratación de personal.
	X2.1	Actividades de prevención de riesgos.		4	La empresa considera actividades de prevención de riesgos por cada proyecto planificado y ejecutado.
	X2.2	Actividades de verificación en terreno.		5	La empresa considera actividades de verificación en terreno por cada proyecto planificado y ejecutado.
	X2.3	Mejoras post proyecto.		6	La empresa considera mejoras post proyecto.
	X3.1	Políticas para elaboración de procedimientos.		7	La empresa establece políticas para la elaboración de procedimientos.
	X3.2	Verificación de flujos procedimentales		8	La empresa verifica los flujos procedimentales, es decir verifica cada flujo de cada proceso ejecutado.
	X3.3	Actividades de mejora post ejecución de procedimientos.		9	La empresa ejecuta actividades de mejora post ejecución de procedimientos, para retroalimentación.
Y:Eficiencia administrativa	Y1.1	Contratación de personal por proyecto.		10	La empresa contrata diferentes trabajadores por proyecto.
	Y1.2	Capacitaciones realizadas		11	La empresa brinda capacitaciones por proyecto planificado.
	Y1.3	Perfil base del personal a contratar.		12	La empresa establece un perfil base del personal que contratará por proyecto.
	Y2.1	Maquinarias		13	La empresa considera el alquiler de máquinas por proyecto.

	Y2.2	Bienes tangibles		14	La empresa establece la compra de bienes tangibles por proyecto.
	Y2.3	Movilidades		15	La empresa asume el costo de la movilidad del personal desde puntos específicos hacia el lugar de trabajo.
	Y3.1	Costos de contrataciones		16	La empresa genera altos costos por sub contrataciones, por encima de lo presupuestado en el margen de ganancia.
	Y3.2	Costos administrativos		17	La empresa genera altos costos administrativo por la sub contratación de servicios reduciendo sus niveles de ganancia.
	Y3.3	Costos adicionales por negligencias		18	La empresa posee altos costos por negligencias generados por el persona sub contratado.
	Y3.4	Costos publicitarios		19	La empresa genera altos costos publicitarios por cada proyecto planificado y ejecutado.

			INSTRUMENTO B		
Variables	Indicadores		Técnica / Instrumento	N° de ítems	Ítems
X: Control interno	X1.1	Estrategias de contratación por proyecto	Entrevista/ guía de entrevista	1	¿Cómo realiza la empresa la contratación de personal para los proyectos?
	X1.2	Requerimientos de jefaturas para proyectos.			
	X1.3	Políticas de contratación del personal			
	X2.1	Actividades de prevención de riesgos.		2	¿Qué hace la empresa para la prevención de riesgos en sus proyectos?
	X2.2	Actividades de verificación en terreno.		3	¿Cómo se verifica el avance de los proyectos en el terreno?
	X2.3	Mejoras post proyecto.			
	X3.1	Políticas para elaboración de procedimientos.		4	¿Cómo controla la empresa sus procedimientos y cómo verifica su cumplimiento?
	X3.2	Verificación de flujos procedimentales			
	X3.3	Actividades de mejora post ejecución de procedimientos.			
Y: Eficiencia administrativa	Y1.1	Personal por proyecto		6	¿Qué tipo de personal se contrata por proyecto?
	Y1.2	Capacitaciones realizadas		7	¿Qué tipo de capacitaciones recibe ese personal?
	Y1.3	Perfil base del personal a contratar			
	Y2.1	Maquinarias		8	¿Qué tipo de maquinaria se utiliza en los proyectos? ¿es propia o alquilada?
	Y2.2	Bienes tangibles	9	¿Cómo es su abastecimiento de materiales? ¿mantiene stock de ellos?	
	Y2.3	Movilidades	10	¿Cómo maneja la empresa el traslado del personal al terreno?	
	Y3.1	Costos de contrataciones	11	¿En qué costos administrativos se incurre en los proyectos? ¿Cómo se controlan?	
	Y3.2	Costos administrativos			
	Y3.3	Costos adicionales por negligencias	12	¿Alguna vez se ha incurrido en costos por negligencias? ¿cómo los trata de eliminar?	
	Y3.4	Costos publicitarios	13	¿Cuáles son sus costos publicitarios? ¿le parecen adecuados y efectivos?	

Elaboración propia

## Anexo N° 6: Instrumentos de recolección de datos.

ITEMS		Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>CONTROL INTERNO</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
1	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b> La empresa establece estrategias de contratación para cada proyecto.					
2	La empresa considera requerimientos de jefaturas para proyectos.					
3	La empresa considera ciertas políticas de contratación de personal.					
4	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL ADMINISTRATIVO</b> La empresa considera actividades de prevención de riesgos por cada proyecto planificado y ejecutado.					
5	La empresa considera actividades de verificación en terreno por cada proyecto planificado y ejecutado.					
6	La empresa considera mejoras post proyecto.					



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

N° \_\_\_\_\_

### Encuesta a Trabajadores de la empresa ALH Group

Cordiales saludos: solicito su colaboración para la realización de la presente encuesta, por lo que se le agradece complete todo el cuestionario el cual tiene un carácter confidencial.

Este cuestionario está destinado a recopilar información que será necesaria como sustento de la investigación " CONTROL INTERNO PARA FORTALECER LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA ALH GROUP, PIURA 2019". Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) la alternativa que Ud. crea conveniente según la escala que se presenta a continuación. Muchas gracias.

Escala de medición consta:

(5) TOTALMENTE DE ACUERDO - (4) DE ACUERDO - (3) INDECISO - (2) EN DESACUERDO - (1) TOTALMENTE EN DESACUERDO

#### DATOS ESPECIFICOS

ITEMS		Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
7	<b><u>CONTROL DE PROCEDIMIENTOS</u></b> La empresa establece políticas para la elaboración de procedimientos.					
8	La empresa verifica los flujos procedimentales, es decir verifica cada flujo de cada proceso ejecutado.					
9	La empresa ejecuta actividades de mejora post ejecución de procedimientos, para retroalimentación.					
10	<b><u>EFICIENCIA ADMINISTRATIVA</u></b> <b><u>RECURSOS HUMANOS</u></b> La empresa contrata diferentes trabajadores por proyecto.					
11	La empresa brinda capacitaciones por proyecto planificado.					
12	La empresa establece un perfil base del personal que contratará por proyecto.					
13	<b><u>RECURSOS MATERIALES</u></b> La empresa considera el alquiler de máquinas por proyecto.					
14	La empresa establece la compra de bienes tangibles por proyecto.					
15	La empresa asume el costo de la movilidad del personal desde puntos específicos hacia el lugar de trabajo.					
16	<b><u>COSTOS</u></b> La empresa genera altos costos por sub contrataciones, por encima de lo presupuestado en el margen de ganancia.					
17	La empresa genera altos costos administrativo por la sub contratación de servicios reduciendo sus niveles de ganancia.					
18	La empresa posee altos costos por negligencias generados por el persona sub contratado.					
19	La empresa genera altos costos publicitarios por cada proyecto planificado y ejecutado.					
<p>1. Edad : _____ 3. Estado civil : _____</p> <p>2. Sexo : _____ 4. Ocupación : _____</p> <p>Fecha: _____</p>						



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**GUÍA DE ENTREVISTA APLICADA A GERENTE DE LA EMPRESA ALH GROUP.**

**Aplicado a : Kristhian Kristopher Arellano Zapata  
GERENTE GENERAL**

### **CONTROL INTERNO**

#### **AMBIENTE DE CONTROL**

**1** | ¿Cómo realiza la empresa la contratación de personal para los proyectos?

Dependiendo la magnitud de la obra o actividad. Si el trabajo es mantenimiento se contrata a personal de mantenimiento (electricistas, mecánicos, etc.) si la obra es de energía renovable se contrata a electrónicos, o si es de prefabricados se contrata a personal capacitado en construcción; Todo es por contrato de proyecto.

#### **ACTIVIDADES DE CONTROL ADMINISTRATIVO**

**2** | ¿Qué hace la empresa para la prevención de riesgos en sus proyectos?

Generalmente el suscrito tiene un diplomado en seguridad industrial y aparte de ser gerente soy también el encargado de evaluar los peligros que puede ocasionar en el entorno de trabajo, contamos con un plan de prevención y generamos siempre una cultura de prevención; destacando siempre los principios de prevención y de capacitación constante a nuestros colaboradores

**3** | ¿Cómo se verifica el avance de los proyectos en el terreno?

Cada empleado se le destina su rol laboral diario, hay un tareo por cada operario, se le destina un metrado ejem: tantos metros lineales por el entubado eléctrico, o metro lineal de bandejas

#### **CONTROL DE PROCEDIMIENTOS**

**4** | ¿Cómo controla la empresa sus procedimientos y cómo verifica su cumplimiento?

Siempre se trabaja junto con los supervisores de ambas partes empleado y empleador.

**5** | ¿Se realizan actividades de mejora de los procedimientos?

Claro, eso está en el plan de trabajo que se le presenta al cliente para mantenimientos de mejora

#### **EFICIENCIA ADMINISTRATIVA**

#### **RECURSOS HUMANOS**

**6** | ¿Qué tipo de personal se contrata por proyecto?

Por especialidad, ya sea de diferente nacionalidad, peruano, venezolano, colombiano cada quien con la especialidad que se requiere.

<b>7</b>	¿Qué tipo de capacitaciones recibe ese personal?
Muchas, de acuerdo a la especialidad, pero en lo global nos centramos en la capacitación de la seguridad en el trabajo	
<b>RECURSOS MATERIALES</b>	
<b>8</b>	¿Qué tipo de maquinaria se utiliza en los proyectos? ¿es propia o alquilada?
Contamos con maquinaria propia de acuerdo al portafolio de servicios que brindamos y la maquinaria a utilizar es de acuerdo al tipo de trabajo que se realiza ya sea para mantenimientos, prefabricados, telecomunicaciones, etc.	
<b>9</b>	¿Cómo es su abastecimiento de materiales? ¿mantiene stock de ellos?
Generalmente no contamos con stock, para nosotros primero parte desde proyecto ganado - material comprado y nosotros organizamos un cronograma de lo que se necesita para la ejecución de algún proyecto, posteriormente se gestiona la compra con los proveedores que cumplan con la calidad del insumo que se requiere.	
<b>10</b>	¿Cómo maneja la empresa el traslado del personal a terreno?
Contamos con unidades vehiculares para el traslado de todo el personal, lo cual corre por cuenta de la empresa y en algunos casos también se procede a alquiler de unidades para traslado, dependiendo de la cantidad del personal necesario para ejecución de un proyecto.	
<b>COSTOS</b>	
<b>11</b>	¿En qué costos administrativos se incurre en los proyectos? ¿Cómo se controlan?
Gastos de movilidad, cuando se trata de viajar fuera de la ciudad de Piura, gastos de alimentación, etc.	
<b>12</b>	¿Alguna vez se ha incurrido en costos por negligencias? ¿cómo los trata de eliminar?
Nunca	
<b>13</b>	¿Cuáles son sus costos publicitarios? ¿le parecen adecuados y efectivos?
Tengo un personal que es el encargado de hacer publicidad mayormente a través de herramientas digitales y me parecen que si son adecuados	



## Anexo N° 7: Validez de los instrumentos



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Freddy William Castillo Palacios con DNI N° 02842237 Doctor en Ciencias Administrativas N° ANR: 202528, de profesión Licenciado en Ciencias Administrativas desempeñándome actualmente como docente en la Universidad César Vallejo -Piura.


Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario dirigido a los colaboradores de la empresa ALH Group Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 10 días del mes de mayo del Dos mil veinte.



**Dr. Freddy W. Castillo Palacios**  
REG. UNIC DE CULEG. N° 843

Dr. : Freddy William Castillo Palacios  
DNI : 02842237  
Especialidad : Administración/Investigación  
E-mail : fwcastillo@ucvvirtual.edu.pe

**“CONTROL INTERNO PARA FORTALECER LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA ALH GROUP,  
PIURA 2019”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																	82				
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																	82				
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																	82				
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																	82				
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																	82				

6.Intencionaldad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																				82
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																				82
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																				82
9 Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																				82

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 10 de mayo de 2020.



**Dr. Freddy W. Castillo Palacios**  
R.G. UMIC DE COLEG. N° 843

Dr.: Freddy William Castillo Palacios  
DNI: 02842237  
Teléfono: 969584019  
E-mail: fwcastillo@ucvvirtual.edu.pe



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Erika Julissa SuySuy Chambargo con DNI N° 45361468 Magister  
en Gestión Pública  
N° ANR: 13374, de  
profesión Lic. Administración desempeñándome actualmente  
como Docente en  
UCV - Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario dirigido a los colaboradores de la empresa ALH GROUP	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 07 días del mes de mayo del Dos mil veinte.

Mgtr. : Erika Julissa SuySuy Chambargo  
DNI : 45361468  
Especialidad : Lic. Administración  
E-mail : esuysey@ucvvirtual.edu.pe

**“CONTROL INTERNO PARA FORTALECER LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA ALH GROUP,  
PIURA 2019”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																		90			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		90			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		90			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		90			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																		90			

6.Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																								90
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																								90
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																								90
9.Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																								90

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 7 de mayo de 2020.

*Ericka Sulissa*  
  
 Mg. Sulissa Chambergo Ericka  
 CLAD-13374

Mgr.: Ericka Sulissa Sulissa Chambergo  
 DNI: 45361468  
 Teléfono: 990073448  
 E-mail: esulsyc@ucvvirtual.edu.pe



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Groover Valenty Villanueva Butrón con DNI N° 02842722 Magister en Ciencias Económicas con mención en Economía de Empresas y Doctor en Administración, de profesión Ingeniero Industrial con especialidad en Investigación de Operaciones desempeñándome actualmente como DTP en la C.P. de Administración – UCV Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario dirigido a los colaboradores de la empresa ALH GROUP Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X



En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los siete días del mes de mayo del dos mil veinte.

  
 **ING. GROOVER VALENTY VILLANUEVA BUTRÓN**  
Ing. Industrial en Investigación de Operaciones  
C.I.P. 113341  
**MAESTRIA EN ECONOMIA Y ADMINISTRACIÓN**  
**DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN**

Dr. : Groover Valenty Villanueva Butrón  
DNI : 02842722  
Especialidad : Ingeniero Industrial  
E-mail : gvillanuevabu@ucvvirtual.edu.pe

**“CONTROL INTERNO PARA FORTALECER LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA ALH GROUP,  
 PIURA 2019”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			95		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																	90				
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			95		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			95		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			95		

6.Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																		95
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																		95
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																		90
9.Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																		95


INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 7 de mayo de 2020.



Dr.: Groover Valentín Villanueva Butrón  
DNI: 02842722  
Teléfono: 961532047  
E-mail: gvillanuevabu@ucvvirtual.edu.pe

## Anexo N. 8: Confiabilidad de instrumentos

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	---	-----------------------

### I. DATOS INFORMATIVOS


1.1. ESTUDIANTE	:	Claudia Rosaly Tímaná Sandoval
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	Control Interno para fortalecer la eficiencia administrativa de la empresa ALH Group, Piura 2019
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Escuela de Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario para evaluar el Control Interno
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	KR-20 kuder Richardson ( )
		Alfa de Cronbach. (x)
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	18-05-2020
1.7. MUESTRA APLICADA	:	10


### II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0.811
------------------------------------	-------

### III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (Ítems Iniciales, Ítems mejorados, eliminados, etc.)

Ítems evaluados: 9 Ítems eliminados: 0  Para determinar la confiabilidad del instrumento se utilizó el índice de consistencia y coherencia interna Alfa de Cronbach, cuyo valor de 0.811, cae en un rango de confiabilidad alto, lo que garantiza que el instrumento es confiable para evaluar el control interno.
---

  
 Estudiante: Claudia Rosaly Tímaná Sandoval  
 DNI : 45130102

  
 Docente : LEMÍN ABANTO CERNA  
 LIC EN ESTADÍSTICA  
 COESPE 506  
 DNI : 17930402

**I. DATOS INFORMATIVOS**

<b>1.1. ESTUDIANTE</b>	:	Claudia Rosaly Timaná Sandoval
<b>1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN</b>	:	Control Interno para fortalecer la eficiencia administrativa de la empresa ALH Group, Piura 2019
<b>1.3. ESCUELA PROFESIONAL</b>	:	Escuela de Administración
<b>1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)</b>	:	Cuestionario para evaluar la Eficiencia Administrativa
<b>1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO</b>	:	KR-20 kuder Richardson ( ) Alfa de Cronbach. (x)
<b>1.6. FECHA DE APLICACIÓN</b>	:	18-05-2020
<b>1.7. MUESTRA APLICADA</b>	:	10

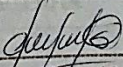
**II. CONFIABILIDAD**

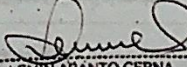
<b>ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:</b>	<b>0.818</b>
---	--------------

**III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (Ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.)**

Ítems evaluados: 10  
 Ítems eliminados: 0

Para determinar la confiabilidad del instrumento se utilizó el índice de consistencia y coherencia interna Alfa de Cronbach, cuyo valor de 0.818, cae en un rango de confiabilidad alto, lo que garantiza que el instrumento es confiable para evaluar la eficiencia administrativa.

  
 Estudiante: Claudia Rosaly Timaná Sandoval  
 DNI : 45130102

  
 Docente : LEMIN ABANTO CERNA  
 LIC. EN ESTADÍSTICA  
 CCEESPE 506

DNI: 17930402

## Anexo N° 9: Carta de Presentación



### “Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad”

Piura, 21 de octubre del 2019.

#### CARTA N° 225-2019/UCV-DEA

**SR.  
KRISTHIAN ARELLANO ZAPATA  
GERENTE GENERAL  
ALH GROUP S.A.C.  
PIURA**

De mi consideración

Reciba mi cordial saludo, así mismo en nombre de nuestra Universidad César Vallejo, se le solicita el permiso para que la estudiante **SRTA. TIMANA SANDOVAL CLAUDIA ROSALY** identificada con **D.N.I. N° 45130102**, que se encuentra cursando el **IX** ciclo en la Facultad de Ciencias Empresariales, de la carrera profesional de Administración pueda acceder a la información necesaria para su trabajo de investigación titulado: **“Control interno para incrementar la eficiencia administrativa en la empresa ALH GROUP S.A.C., Piura 2019”**.


Es importante señalar que esta actividad no conlleva ningún gasto para su institución y que se tomaran los resguardos necesarios para no interferir con el normal funcionamiento de las actividades propias de la empresa.

En ese sentido llegamos a Ud. conocedores de su alto espíritu solidario para que sirva aceptar que su institución sea objeto de este estudio y a la vez sirva de ayuda como sugerencia para su empresa.

Sin otro en particular y agradeciéndole por su atención a la presente, me despido testimoniándole mi singular deferencia.

Atentamente,



  
**DRA. NÉILDA RODRIGUEZ DE PEÑA**  
**COORDINADORA ESCUELA ADMINISTRACIÓN**  
**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**PIURA**

  
25/11/19

> **CAMPUS PIURA**  
Av. Prolongación Chulucanas S/N Z.I.III  
Tel.: (073) 285900 anx.: 5501

fb/ucv.piura  
somosucv.edu.pe  
#AsíEsLaUCV

ucv.edu.pe

## Anexo N° 10: Carta de aceptación para la realización de estudio



Urb. Bello Horizonte Mz G3 lote 11 Piura. Ruc: 20530231004 Razón: Alhgroup sac

### CARTA. 0001/2019-ALHGROUP

Piura, 29 de noviembre de 2019

Señores  
**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO- CAMPUS PIURA**  
AV. Prolongación Chulucanas S/N  
Piura

Atención: Dra. Nélide Rodríguez De Peña  
Coordinadora Escuela de Administración de UCV Piura

Asunto: Autorización para elaboración de Proyecto de investigación en Empresa ALH Group.

Estimada Dra.:

En respuesta a su carta N° 225-2019/UCV-DEA, Yo Kristhian Kristopher Arellano Zapata, Gerente General de la empresa ALH Group, mediante la presente autorizo a la estudiante Claudia Rosaly Timaná Sandoval, identificado con DNI N° 45130102, a utilizar el nombre de la empresa en la elaboración y sustentación del proyecto de investigación titulado "**Control interno para fortalecer la eficiencia administrativa en la empresa ALH Group SAC Piura 2019**"

Sin otro particular, me despido de usted.

Atentamente,

Kristhian Kristopher Arellano Zapata  
GERENTE GENERAL  
ALH/GROUP S.A.C  
RUC 20530231004  
CEL 916438197

**KRISTHIAN KRISTOPHER ARELLANO ZAPATA**  
Gerente General