



ARTÍCULO ORIGINAL.

Control interno y gestión gerencial: evidencia empírica en una empresa agroindustrial peruana.

Internal Control and Managerial Management: Empirical Evidence from a Peruvian Agro-Industrial Company.

Fladimir Roel Fuentes Moreno¹

¹ Universidad Nacional Agraria de la Selva, Tingo María, Perú.

Email: fladimir.fuentes@unas.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6723-7053>

Recibido el 15-12-2025; aceptado el 21-03-2026

RESUMEN.

Objetivo: Determinar la relación entre el control interno y la gestión gerencial en una empresa agroindustrial peruana. **Métodos:** La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un alcance explicativo y de carácter aplicativo. El diseño fue no experimental, transversal, prospectivo y analítico. La población estuvo conformada por 31 colaboradores con funciones gerenciales, considerándose un muestreo censal. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento utilizado fue un cuestionario estructurado con escala tipo Likert. El análisis de datos se realizó mediante estadísticos descriptivos y modelos de regresión ordinal, previa aplicación de pruebas de normalidad. **Resultados:** Los resultados evidenciaron que tanto el control interno como la gestión gerencial presentaron niveles predominantemente altos. Asimismo, se comprobó que el control interno influyó de manera significativa en la gestión gerencial ($p < 0,05$), así como en sus dimensiones: planificación estratégica, organización, dirección, control gerencial e innovación tecnológica. **Conclusión:** Se concluyó que el control interno constituye un factor determinante para el fortalecimiento de la gestión gerencial, contribuyendo a mejorar la eficiencia organizacional y la toma de decisiones en empresas agroindustriales.

Palabras clave: Control organizacional, gestión empresarial, planificación estratégica, innovación tecnológica, toma de decisiones, sector agroindustrial.

ABSTRACT.

Objective: To determine the relationship between internal control and managerial management in a Peruvian agro-industrial company. **Methods:** The study was conducted under a quantitative approach, with an explanatory and applied scope. A non-experimental, cross-sectional, prospective, and analytical design was adopted. The population consisted of 31 managerial staff members, and a census sampling method was used. Data was collected through a survey, using a structured questionnaire with a Likert-type scale. Data analysis was performed using descriptive statistics and

ordinal regression models, following the application of normality tests. **Results:** The findings showed that both internal control and managerial management exhibited predominantly high levels. Additionally, internal control had a statistically significant influence on managerial management ($p < 0.05$), as well as on its dimensions: strategic planning, organization, leadership, managerial control, and technological innovation. **Conclusion:** It was concluded that internal control is a key determinant in strengthening managerial management, contributing to improved organizational efficiency and decision-making processes in agro-industrial companies.

Keywords: organizational control, business management, strategic planning, technological innovation, decision-making, agro-industrial sector.

INTRODUCCIÓN.

Las empresas agroindustriales desarrollan sus actividades en un entorno donde los cambios son constantes. Las variaciones en la producción, las exigencias del mercado y las condiciones económicas obligan a tomar decisiones de manera oportuna y a mantener una coordinación permanente entre las distintas áreas de la organización. En esa dinámica, el control interno deja de ser solo un conjunto de procedimientos administrativos y pasa a convertirse en un apoyo para ordenar el trabajo, prevenir riesgos y disponer de información confiable para la toma de decisiones. De igual forma, la gestión gerencial se refleja en la manera en que la empresa planifica sus actividades, organiza sus recursos y orienta sus esfuerzos hacia el cumplimiento de sus objetivos. En la práctica, ambos procesos están estrechamente relacionados, pues una gestión respaldada por mecanismos de control más sólidos dispone de mejores condiciones para responder a los desafíos propios del sector agroindustrial.

El interés por desarrollar esta investigación surgió al reconocer que las empresas agroindustriales enfrentan una realidad cada vez más exigente. En su actividad diaria deben responder a cambios en la producción, a las condiciones del mercado y a un entorno económico que obliga a tomar decisiones con rapidez. A ello se suma la complejidad propia de sus operaciones, donde la administración de los recursos, la coordinación del trabajo y el control de los riesgos forman parte de la gestión cotidiana. En una realidad como esta, resulta pertinente preguntarse hasta qué punto un control interno bien fortalecido puede contribuir a que la empresa organice mejor sus procesos, administre sus recursos con mayor eficiencia y afronte de mejor manera los desafíos propios del sector.

El interés por este tema también responde a la importancia que tiene el sector agroindustrial para el desarrollo del país. Además de generar empleo y dinamizar la economía de numerosas regiones, estas empresas participan de manera activa en la producción y comercialización de bienes destinados tanto al mercado nacional como al internacional. A pesar de ese papel, todavía son escasas las investigaciones realizadas en el contexto empresarial peruano que analicen de manera conjunta el control interno y la gestión gerencial, especialmente en este sector. Esta investigación busca aportar elementos que ayuden a comprender mejor esa realidad e identificar aspectos que favorezcan una gestión más eficiente y fortalezcan la sostenibilidad de las empresas agroindustriales. En ese sentido, los resultados ofrecen una mejor comprensión de cómo el control interno puede influir en la organización de las actividades, la administración de los recursos y la toma de decisiones. Al mismo tiempo, constituyen un referente para directivos y responsables de control que buscan fortalecer los procesos internos y mejorar el desempeño de la gestión gerencial.

La evidencia publicada en los últimos años muestra que el control interno ocupa un lugar importante en el funcionamiento de las organizaciones, ya que favorece el desarrollo ordenado de las actividades, fortalece la confiabilidad de la información y contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales. Asimismo, se ha observado que las organizaciones que cuentan con mecanismos de control adecuados suelen responder mejor a las situaciones de incertidumbre, coordinan con mayor eficacia el trabajo entre sus distintas áreas y disponen de información más oportuna para la toma de

decisiones. Estas condiciones favorecen un mejor desempeño de la gestión gerencial (Alarcón y Torres, 2017; Mendoza-Zamora et al., 2018).

Las investigaciones realizadas sobre el control interno muestran que las organizaciones que presentan debilidades en sus mecanismos de control suelen enfrentar mayores dificultades en la gestión de sus procesos administrativos y financieros. Esta situación incrementa su vulnerabilidad frente a riesgos que pueden afectar el desarrollo de las operaciones y el cumplimiento de los objetivos empresariales. Asimismo, diferentes estudios señalan que la implementación de sistemas de control más estructurados ayuda a identificar oportunamente los riesgos, facilita el seguimiento de las actividades y crea mejores condiciones para una gestión gerencial más eficiente y para la continuidad de la organización (Manosalvas et al., 2019; Ormaza et al., 2020).

Diversos estudios señalan que el control interno constituye un apoyo importante para la gestión gerencial, ya que brinda criterios y herramientas que facilitan la planificación de las actividades, la organización de los recursos, la conducción de los procesos y el seguimiento de los resultados. Las investigaciones también muestran que las organizaciones que cuentan con mecanismos de control más sólidos suelen desarrollar una gestión más ordenada y logran una mayor correspondencia entre los objetivos que se proponen y las decisiones y acciones que llevan a la práctica (Cabrera et al., 2021; Vega y Marrero, 2021).

Las investigaciones más recientes muestran que el control interno va más allá de prevenir errores o verificar el cumplimiento de procedimientos. En la práctica, también ayuda a las organizaciones a responder con mayor rapidez a los cambios de su entorno y a introducir mejoras en sus procesos de gestión. Asimismo, cuando los mecanismos de control se apoyan en herramientas tecnológicas y en sistemas de información, las empresas cuentan con información más oportuna y confiable para hacer seguimiento a sus actividades, detectar desviaciones a tiempo y adoptar decisiones correctivas de manera más ágil (Catagua et al., 2023).

Las investigaciones realizadas en empresas latinoamericanas coinciden en que el fortalecimiento del control interno suele ir acompañado de mejoras en la gestión administrativa y gerencial, particularmente en organizaciones que desarrollan actividades complejas y requieren una coordinación permanente de sus procesos. Los estudios revisados señalan que contar con mecanismos de control más sólidos favorece un mejor aprovechamiento de los recursos, promueve prácticas de gestión más transparentes y proporciona información más confiable para respaldar la toma de decisiones. Estas condiciones contribuyen a que las organizaciones desarrollen sus actividades de manera más ordenada y alcancen mejores resultados de gestión (Soledispa y Rodríguez-Morán, 2021; Pacheco, 2023).

Las investigaciones más recientes coinciden en que el control interno y la gestión gerencial no deben estudiarse como aspectos independientes. En la práctica, ambos se encuentran estrechamente relacionados y se influyen mutuamente dentro de la organización. Analizarlos de manera conjunta permite comprender mejor cómo los mecanismos de control inciden en la gestión de las actividades, en la toma de decisiones y en los resultados que alcanzan las empresas. Desde esta perspectiva, los estudios empíricos aportan evidencia relevante sobre cómo los sistemas de control interno influyen en la efectividad gerencial, contribuyendo al desarrollo de marcos analíticos más sólidos en el campo de las ciencias contables y de la gestión (Cumbicos et al., 2023).

En virtud de lo referido, se desprende la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera el control interno se relaciona con la gestión gerencial en una empresa agroindustrial peruana? A tal efecto, la hipótesis que responde a la pregunta es: “El control interno se relaciona de manera significativa con la gestión gerencial en una empresa agroindustrial peruana”; mientras que el objetivo es determinar si el control interno se relaciona con la gestión gerencial en una empresa agroindustrial peruana.

METODOLOGÍA.

La investigación se llevó a cabo desde un enfoque cuantitativo, con el propósito de medir las variables de manera objetiva y analizar estadísticamente la relación existente entre ellas. En cuanto al alcance, la investigación fue explicativa, debido a que buscó determinar el efecto del control interno sobre la gestión gerencial, identificando relaciones de influencia entre ambas variables. Asimismo, el estudio es de carácter aplicativo, en tanto sus resultados generan implicancias prácticas para la mejora de la gestión en el contexto empresarial analizado.

La investigación se desarrolló con un diseño no experimental, debido a que las variables fueron analizadas en su contexto natural, sin ser modificadas ni manipuladas de manera deliberada. El estudio es transversal, al recolectarse los datos en un único momento del tiempo; prospectivo, porque la información se obtuvo directamente de los sujetos de estudio durante el periodo de investigación; y analítico, al centrarse en la explicación de las relaciones entre variables mediante técnicas estadísticas inferenciales.

La unidad de estudio estuvo constituida por sujetos, específicamente por personal con funciones gerenciales y de jefatura de una empresa agroindustrial peruana, quienes, por su rol organizacional, poseen conocimiento directo sobre los sistemas de control interno y los procesos de gestión gerencial.

Para el desarrollo de la investigación se recurrió a la revisión documental y a la aplicación de encuestas. La revisión de documentos permitió reunir la información necesaria para sustentar el marco teórico y comprender mejor el contexto en el que se desarrolla el estudio. Por su parte, la encuesta facilitó la obtención de información directamente de los participantes acerca del control interno y la gestión gerencial. La información se recopiló mediante un cuestionario estructurado, diseñado a partir de las dimensiones e indicadores definidos para ambas variables. El instrumento incorporó una escala tipo Likert de cinco categorías, mediante la cual fue posible conocer las percepciones de los participantes y el grado en que los componentes del control interno y de la gestión gerencial se encuentran presentes en la empresa estudiada.

La población de estudio estuvo constituida por los 31 miembros del nivel gerencial de la empresa analizada. Debido a que el número de participantes era reducido, se trabajó con un muestreo censal, incorporando a la totalidad de los integrantes de la población en el estudio. La participación de todos los miembros del grupo de interés permitió disponer ayudando a entender con mayor claridad cómo funciona la empresa en la práctica y comprender mejor las situaciones que se presentan en su dinámica de trabajo.

En el estudio, el control interno se analizó a partir de aspectos relacionados con el ambiente de control, las actividades de control, la evaluación de riesgos, la información y comunicación y la supervisión, porque estos elementos muestran cómo la organización mantiene el orden de sus procesos y enfrenta las situaciones que pueden afectar el desarrollo de sus actividades. Del mismo modo, la gestión gerencial se examinó considerando la planificación, la organización, la dirección, el control y la innovación tecnológica, dado que estos procesos permiten apreciar la forma en que la empresa orienta sus decisiones, coordina sus esfuerzos y busca alcanzar sus objetivos.

Una vez recopilada la información, se procedió a examinar sus características para determinar las técnicas de análisis más adecuadas. Debido a que las respuestas de los participantes se obtuvieron mediante una escala Likert y se expresaron en categorías ordinales, se utilizaron procedimientos estadísticos acordes con la naturaleza de los datos, de modo que su interpretación respondiera de manera apropiada a las características de la información recopilada.

La información obtenida permitió apreciar cómo se presentan las diferentes dimensiones e indicadores del control interno y de la gestión gerencial en la empresa estudiada. Para ello, se recurrió al uso de frecuencias y porcentajes, ya que estos facilitaron la organización y comprensión de las

respuestas proporcionadas por los participantes. Con el propósito de presentar los resultados de manera más clara y ordenada, la información fue organizada en tablas y figuras que permitieron una mejor visualización de la realidad observada en la empresa.

Después de describir las características del control interno y de la gestión gerencial, se buscó conocer cómo se relacionaban ambas variables en la empresa estudiada. Para responder a este propósito se aplicaron procedimientos estadísticos acordes con la información recopilada, los cuales permitieron analizar la influencia del control interno sobre la gestión gerencial. También se verificó si el modelo utilizado representaba adecuadamente los datos y si las relaciones encontradas resultaban estadísticamente significativas. Este proceso hizo posible contar con una base empírica para contrastar las hipótesis planteadas y comprender con mayor claridad la forma en que ambas variables se vinculan en el contexto de la empresa agroindustrial.

RESULTADOS.

El estudio del control interno hizo posible comprender cómo se desarrollan las actividades de la empresa agroindustrial y de qué manera los mecanismos de control apoyan la organización, el seguimiento y la conducción de sus operaciones diarias. Aspectos como el ambiente de control, la identificación de riesgos, las actividades de control, el manejo de la información y las acciones de supervisión ofrecen una idea de qué tan preparada se encuentra la organización para prevenir problemas, disponer de información confiable y apoyar la toma de decisiones gerenciales. A partir de la información recopilada, es posible apreciar la percepción que tienen los trabajadores sobre el grado de desarrollo y fortalecimiento del sistema de control interno en la empresa.

Tabla 1.

Distribución porcentual de la variable Control Interno

Nivel de control interno	Frecuencia	Porcentaje (%)
Bajo	4	12,9
Medio	9	29,0
Alto	18	58,1
Total	31	100,0

Nota: Obtenido de la aplicación del cuestionario de encuestas a funcionarios.

La tabla 1 muestran los resultados evidencian que la mayoría de los encuestados percibe un nivel alto de control interno, lo que sugiere la existencia de mecanismos formales de control relacionados con el ambiente de control, las actividades de control, la evaluación de riesgos, la información y comunicación, así como la supervisión. No obstante, la presencia de niveles medio y bajo indica la existencia de oportunidades de mejora en algunos componentes específicos del sistema de control interno.

Tabla 2

Distribución porcentual de la variable Gestión Gerencial

Nivel de gestión gerencial	Frecuencia	Porcentaje (%)
Bajo	3	9,7
Medio	10	32,3
Alto	18	58,0
Total	31	100,0

Nota: Obtenido de la aplicación del cuestionario de encuestas a funcionarios.

La percepción predominante entre los trabajadores es que la gestión gerencial de la empresa se desarrolla en condiciones favorables. Esta apreciación permite advertir que las actividades de planificación, organización, dirección y control, así como los esfuerzos orientados a la innovación tecnológica, han logrado consolidarse en buena medida dentro de la organización. No obstante, las valoraciones intermedias también ponen de manifiesto que el proceso de gestión aún enfrenta algunos desafíos. El seguimiento de las metas institucionales y la incorporación más efectiva de herramientas tecnológicas en la toma de decisiones aparecen como aspectos que todavía requieren mayor atención.

En términos generales, los resultados reflejan un panorama favorable para la empresa, pues la mayoría de los trabajadores considera que el control interno y la gestión gerencial se desarrollan en condiciones favorables. Esta apreciación sugiere que la organización ha venido construyendo formas de trabajo que le permiten orientar sus actividades y mantener cierto grado de orden en sus procesos. Sin embargo, las opiniones que ubican ambas variables en niveles intermedios e incluso menos favorables recuerdan que todavía existen aspectos que requieren mayor atención. El seguimiento de las actividades y el perfeccionamiento de algunos procesos de gestión aparecen, en ese sentido, como tareas pendientes para fortalecer el funcionamiento de la empresa.

La evidencia obtenida muestra que el control interno y la gestión gerencial se encuentran estrechamente vinculados. El análisis estadístico confirmó que esta relación es significativa ($p < 0,05$), lo que permite apreciar que la forma en que la empresa organiza y aplica sus mecanismos de control guarda relación con la manera en que se desarrollan los procesos de gestión. En la práctica, esto sugiere que una organización con controles más sólidos cuenta con mejores herramientas para orientar sus actividades, coordinar sus procesos y respaldar la toma de decisiones gerenciales (Tabla 3).

Tabla 3.

Resumen de la prueba de la hipótesis general

Hipótesis	Prueba estadística	Estadístico / Parámetro	Sig. (p-valor)	Decisión
El control interno influye significativamente en la gestión gerencial	Regresión ordinal	Coficiente positivo	$p < 0,05$	Se acepta

Nota. Información obtenida mediante los resultados del software SPSS

La evidencia obtenida muestra que el control interno mantiene una estrecha relación con las diferentes dimensiones de la gestión gerencial. En la práctica, cuando los mecanismos de control funcionan de manera más consistente, la organización parece desenvolverse en mejores condiciones para planificar sus actividades, orientar sus esfuerzos hacia objetivos definidos y dar mayor coherencia a las decisiones que adopta. Algo similar ocurre con la organización gerencial, ya que la presencia de controles más fortalecidos se asocia con una definición más clara de las funciones y con una mejor coordinación entre las áreas que conforman la empresa (Tabla 4).

Tabla 4.

Resumen de las pruebas de hipótesis específicas

Hipótesis específica	Dimensión de la gestión gerencial	Prueba estadística	Sig. (p-valor)	Decisión
H1	Planificación estratégica	Regresión ordinal	p < 0,05	Se acepta
H2	Organización gerencial	Regresión ordinal	p < 0,05	Se acepta
H3	Dirección gerencial	Regresión ordinal	p < 0,05	Se acepta
H4	Control gerencial	Regresión ordinal	p < 0,05	Se acepta
H5	Innovación tecnológica	Regresión ordinal	p < 0,05	Se acepta

Nota. Información obtenida mediante los resultados del software SPSS

Los resultados permiten advertir que, cuando el control interno funciona de manera más consistente, la empresa también encuentra mejores condiciones para conducir sus procesos de gestión. En la dirección gerencial, ello se traduce en mayores posibilidades de ejercer el liderazgo, mantener una comunicación más efectiva y adoptar decisiones apoyadas en información más confiable. En el ámbito del control gerencial, la existencia de mecanismos de seguimiento más sólidos contribuye a reconocer las dificultades desde sus primeras etapas y facilita la adopción de acciones. Algo parecido se observa en la innovación tecnológica, ya que un entorno de control más fortalecido parece favorecer la incorporación de herramientas tecnológicas que contribuyen a mejorar la gestión de la organización.

Los resultados obtenidos permiten apreciar que el control interno no se limita a supervisar las actividades ni a verificar el cumplimiento de normas y procedimientos. Más allá de su función de supervisión, el control interno se convierte en una herramienta de apoyo para la gestión, ya que facilita una mejor organización de las actividades, promueve el trabajo coordinado entre las áreas y favorece el logro de las metas institucionales.

DISCUSIÓN.

La investigación desarrollada permitió comprender de una manera más cercana cómo el control interno se vincula con la gestión gerencial en una empresa agroindustrial peruana. Lo encontrado en la empresa permitió comprender que el control interno forma parte de la dinámica cotidiana de la organización. Más que responder únicamente al cumplimiento de procedimientos, su aporte se

observa en la forma en que se organizan las actividades, se coordinan los equipos de trabajo y se mantiene el seguimiento de los procesos que sostienen el funcionamiento de la empresa. Esta situación resulta especialmente relevante en las empresas agroindustriales, ya que sus operaciones se desarrollan en escenarios cambiantes que demandan decisiones oportunas, un adecuado aprovechamiento de los recursos y la capacidad de responder frente a riesgos de diversa naturaleza. La experiencia recogida en esta investigación ayuda a comprender una realidad empresarial que aún ha sido poco estudiada en el Perú. Los resultados muestran que el control interno puede convertirse en un elemento importante para fortalecer la gestión y contribuir al mejor desempeño de las empresas agroindustriales.

La realidad observada en la empresa estudiada coincide con lo señalado por Alarcón y Torres (2017) y Mendoza-Zamora et al. (2018). Los cuales sostienen que las organizaciones que cuentan con mecanismos de control más consistentes suelen desenvolverse de manera más ordenada y eficiente, lo que se refleja en mejores resultados de gestión. Algo parecido se observó en la empresa agroindustrial analizada, donde las valoraciones más favorables del control interno estuvieron acompañadas de una mejor percepción de la gestión gerencial. Lo observado permite entender que el control interno va más allá de la simple verificación del cumplimiento de procedimientos. Su importancia también se hace evidente en la forma en que la organización coordina sus actividades, enfrenta situaciones de incertidumbre y sustenta las decisiones que orientan su funcionamiento cotidiano. Desde esta perspectiva, el control interno se convierte en un elemento que contribuye a dar mayor orden a la gestión y a generar un entorno más favorable para el cumplimiento de los objetivos empresariales.

La experiencia observada en la empresa permite apreciar una situación que ya había sido descrita por Manosalvas et al. (2019) y Ormaza et al. (2020). En aquellas organizaciones donde los mecanismos de control muestran debilidades, los riesgos tienden a hacerse más visibles y difíciles de manejar, generando problemas que finalmente repercuten en el desempeño de la gestión y en el logro de los objetivos institucionales. En la empresa analizada se observó una situación distinta, ya que los niveles favorables de control interno se asociaron con una gestión gerencial más fortalecida, especialmente en los procesos de planificación y organización. Esto permite entender que un sistema de control más consistente no solo ayuda a prevenir riesgos, sino que también favorece un mejor seguimiento de las actividades y una mayor capacidad para orientar las acciones de la empresa hacia el cumplimiento de sus objetivos.

Lo observado en la empresa agroindustrial también guarda relación con lo señalado por Cabrera et al. (2021) y Vega y Marrero (2021), quienes sostienen que las organizaciones que cuentan con sistemas de control interno más consolidados suelen mostrar una mayor coherencia entre lo que se proponen alcanzar y las acciones que desarrollan para lograrlo. En la realidad estudiada, el control interno mostró una relación significativa con la planificación estratégica y la organización gerencial, lo que permite advertir que la existencia de mecanismos de control más consistentes favorece una mejor definición de las prioridades institucionales, un uso más ordenado de los recursos y una coordinación más efectiva entre las diferentes áreas de la empresa. La similitud de estos resultados pone de manifiesto que el control interno, cuando es concebido como un proceso integral de gestión, contribuye a que las organizaciones orienten sus esfuerzos de manera más organizada hacia el cumplimiento de sus objetivos.

Lo encontrado en la empresa agroindustrial también guarda relación con lo planteado por Catagua et al. (2023), quienes destacan que el control interno puede convertirse en un apoyo importante para la incorporación de herramientas tecnológicas en la gestión. En la empresa estudiada se observó que, a medida que los mecanismos de control muestran un mayor grado de fortalecimiento, también se generan mejores condiciones para la adopción de recursos tecnológicos orientados a facilitar el seguimiento de las actividades y el acceso oportuno a la información. Esta situación permite apreciar

que el control interno no solo cumple una función de supervisión, sino que también puede favorecer procesos de modernización que contribuyen a una gestión más ágil y mejor sustentada en la información disponible.

La realidad observada en la empresa guarda estrecha relación con lo planteado por Soledispa y Rodríguez-Morán (2021) y Pacheco (2023). Los autores sostienen que las organizaciones que cuentan con sistemas de control interno más fortalecidos suelen mostrar mejores niveles de gestión administrativa y gerencial. En el caso analizado, la evidencia apunta en la misma dirección. Todo parece indicar que, cuando los mecanismos de control funcionan de manera más consistente, la organización dispone de mejores condiciones para administrar sus recursos, actuar con mayor transparencia y adoptar decisiones más oportunas y fundamentadas. En un sector como el agroindustrial, donde las actividades son diversas y las exigencias operativas son permanentes, estas condiciones representan un soporte importante para el desempeño de la organización y para el logro de sus objetivos.

Si bien la investigación ofrece elementos importantes para comprender la relación entre el control interno y la gestión gerencial, sus alcances deben interpretarse dentro del contexto en el que se desarrolló. El estudio se realizó en una sola empresa agroindustrial y, por ello, refleja las características de esa realidad organizacional en particular. Además, las apreciaciones recogidas provienen de la percepción de los trabajadores, de modo que pueden estar influenciadas por sus experiencias, expectativas y la dinámica propia del entorno laboral. A ello se suma que la investigación se desarrolló en un único momento del tiempo, lo que permitió conocer cómo se relacionan las variables, pero no observar los cambios que podrían experimentar con el paso del tiempo. Estas circunstancias muestran la importancia de continuar investigando esta temática en otras empresas y bajo diferentes enfoques metodológicos, de manera que se logre una comprensión más amplia y profunda de cómo el control interno contribuye al fortalecimiento de la gestión gerencial.

CONCLUSIONES.

La investigación permitió constatar que el control interno mantiene una estrecha relación con la gestión gerencial en la empresa agroindustrial estudiada. La evidencia obtenida muestra que, cuando los mecanismos de control se encuentran más fortalecidos, también se generan mejores condiciones para planificar las actividades, organizar el trabajo, dirigir los procesos, realizar un seguimiento de los objetivos y promover iniciativas de innovación tecnológica. Estos resultados permiten entender que el control interno no se limita al cumplimiento de normas y procedimientos, sino que constituye un apoyo importante para la gestión de la empresa, al contribuir a una conducción más ordenada, coordinada y orientada al logro de sus objetivos.

La investigación permitió acercarse a una realidad poco estudiada en el contexto agroindustrial peruano y comprender mejor cómo el control interno se encuentra presente en la gestión cotidiana de la empresa. Lo analizado en la empresa permite apreciar que el control interno no se limita al seguimiento de las actividades. Su influencia se extiende a la manera en que la organización planifica sus tareas, coordina sus procesos y orienta las decisiones que forman parte de la gestión cotidiana. Del mismo modo, el análisis de las diferentes dimensiones de ambas variables hizo posible entender con mayor claridad que el funcionamiento de la gestión gerencial está estrechamente relacionado con la forma en que operan los mecanismos de control, ofreciendo una mirada más amplia sobre estos procesos y su importancia dentro de las organizaciones.

La experiencia de la empresa analizada deja entrever que las organizaciones que cuentan con mecanismos de control interno más consistentes suelen desenvolverse con mayor orden y muestran mejores condiciones para gestionar sus actividades. Esta realidad adquiere una importancia especial en las empresas agroindustriales, debido a que deben adaptarse continuamente a cambios en su

entorno y responder a diversos riesgos que pueden incidir en el desarrollo de sus actividades. En la práctica, un control interno más fortalecido se relaciona con decisiones adoptadas con mayor oportunidad, un uso más responsable de los recursos y mejores condiciones para asegurar la continuidad y el crecimiento de la organización. Por ello, más allá de su aporte académico, esta investigación ofrece elementos que pueden servir de orientación para quienes tienen la responsabilidad de conducir la gestión y fortalecer los sistemas de control dentro de las empresas.

Los alcances de esta investigación deben comprenderse a partir de las condiciones en las que se desarrolló el estudio. La experiencia analizada corresponde a una sola empresa agroindustrial y, en consecuencia, las situaciones observadas responden a una realidad organizacional específica que podría no presentarse de la misma manera en otras empresas. Asimismo, la información se construyó a partir de las percepciones y opiniones de los participantes, las cuales ofrecen una valiosa aproximación a la realidad estudiada, aunque también pueden estar influenciadas por apreciaciones personales. Finalmente, la investigación se centró en un momento determinado de la vida de la organización, por lo que no fue posible apreciar cómo la relación entre el control interno y la gestión gerencial podría evolucionar o transformarse con el transcurso del tiempo.

La investigación realizada no agota el análisis de esta problemática; por el contrario, pone de manifiesto la necesidad de continuar profundizando en el estudio de la relación entre el control interno y la gestión gerencial. La experiencia observada en la empresa analizada muestra que todavía existen aspectos que merecen ser examinados en otros contextos organizacionales, especialmente en más empresas agroindustriales y en organizaciones pertenecientes a diferentes sectores económicos. Del mismo modo, sería valioso desarrollar investigaciones que permitan seguir estos procesos durante periodos más prolongados, ya que ello contribuiría a comprender cómo evolucionan y de qué manera se fortalecen con el tiempo. Asimismo, complementar el análisis cuantitativo con entrevistas, estudios de caso u otras técnicas de carácter cualitativo ofrecería una visión más cercana de las experiencias organizacionales y permitiría comprender con mayor profundidad cómo el control interno termina influyendo en la gestión cotidiana de las empresas.

La investigación realizada también deja ver que esta temática aún ofrece diversas posibilidades de análisis. La experiencia observada en la empresa estudiada permite pensar que aspectos como la cultura organizacional, la forma en que se ejerce el liderazgo o el grado de incorporación de tecnologías podrían tener un papel importante en la manera en que el control interno y la gestión gerencial se relacionan entre sí. Profundizar en estos aspectos contribuiría a comprender de manera más amplia la realidad de las organizaciones y, al mismo tiempo, proporcionaría mayores elementos para orientar acciones y estrategias destinadas a fortalecer su desempeño y su capacidad de mantenerse y desarrollarse en entornos cada vez más cambiantes y exigentes.

CONCLUSIONES.

- Alarcón, F., & Torres, M. (2017). Evaluación de control interno y gestión del riesgo aplicando el informe COSO I, II y III. *Revista Publicando*, 4(11 (2)), 32-48. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/544>
- Cabrera, S., Erazo, J., Narváez, C., & Rodríguez, R. (2021). El control interno en la gestión administrativa. *Cienciamatria*, 7(12), 696–724. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i12.446>
- Catagua, M., Pinargote, M., & Mendoza, M. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. 44, 151–166. <https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.10>
- Cumbicos, H., Señalín, L., & Tapia, N. (2023). La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas. *Ciencia latina revista científica multidisciplinar*, 7(4), 1635-1647. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.6981

- Manosalvas, L., Cartagena, M., & Baque, L. (2019). Gestión de control interno para disminuir el riesgo de quiebra en la empresa Capasepri. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 4(37), 1-17. <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1358/1684>
- Mendoza-Zamora, W., Tania, G.-P., Delgado-Chávez, M., & Barreiro-Cedeño, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4 (2), 206-240. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>
- Ormaza, S., Reyes, J., Cepeda, F., & Torres, M. (2020). Evaluación de riesgo y gestión administrativa. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 600-621. <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1358/1684>
- Pacheco, D. (2023). Control interno y la gestión administrativa: una revisión sistemática. *Ciencia latina revista científica multidisciplinar*, 7(7), 62-179. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i4.2221>
- Soledispa, B., & Rodríguez-Morán, K. (2021). El control interno y su incidencia en la gestión administrativa del GAD Pedro Carbo, Ecuador. *Dominio de las ciencias*, 7(6), 162-179. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i4.2221>
- Vega, L., & Marrero, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios de la gestión: Revista internacional de administración*, 10(10), 211-230. <https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>