UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TESIS

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA OPERADOR LOGÍSTICO ROKI S.A.C – CHICLAYO 2019

PARA OPTAR TITULO PROFESIONAL DE CONTADORA PÚBLICA

Autor(es):

Bach. Alvarado Villegas Lesly Yakelin

Asesor:
Mg. Portella Vejarano, Huber Arnaldo

Línea de Investigación:
Gestión empresarial y emprendimiento

Pimentel – Perú
2019

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA OPERADOR LOGÍSTICO ROKI S.A.C – CHICLAYO 2019

Aprobación de la tesis

Dr. Tuesta torres Edgar Roland
Presidente

Mg. Cubas Carranza Janet Isabel

Secretario

Mg. Tepe Sanchez Max Alejandro

Vocal

DEDICATORIA

Esta presente investigación se lo dedico a Dios, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional, así también por los triunfos y los momentos difíciles que me ha enseñado a valorarlo cada día más.

En segundo lugar, es dedicado a mi familia, quienes me enseñaron a perseverar y superar los obstáculos que se me presentan en la vida, asimismo por su infinito amor, por sus ejemplos de fortaleza, perseverancia y por sus grandes enseñanzas. A mi ángel de la guarda mi madre que desde el cielo me cuida y protege.

A la Universidad y al docente encargado del curso, Flor Delicia Heredia Llatas por su apoyo y paciencia, así como por la sabiduría que me ha transmitido en el desarrollo de mi adiestramiento profesional.

AGRADECIMIENTO

Doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado fueras y valor para culminar está presente investigación.

A mi familia, por su apoyo incondicional, a la Universidad Señor de Sipán por recibir en sus aulas formación académica, humana y profesional, claro también al asesor del curso de Investigación, por compartir sus conocimientos, sus enseñanzas en el transcurso del ciclo. Y al gerente general de la empresa " Operador Logístico Roki S.A.C.” por permitirme desarrollar mi investigación en su empresa.

RESUMEN

El desarrollo del presente trabajo de investigación “Propuesta de implementación del Área de Control interno para optimizar la gestión Administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C tuvo como finalidad el proponer la implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C, de esta manera se pretende lograr que la gestión de la empresa sea más eficiente en cuanto al desarrollo de sus actividades comerciales.

El tipo de investigación fue descriptiva propositiva; tuvo un diseño no experimental, debido a que se analizó la situación de la organización y se propuso implementar el área de control interno con el fin de optimizar la gestión administrativa y maximizar sus recursos. La investigación identificó que la empresa actualmente cuenta con un control, pero no es el correcto debido que todas las operaciones se hacen de manera manual y este no le permite identificar los riesgos en los procesos operativos de la empresa.

Posteriormente se establece una propuesta de implementación del área de control interno para optimizar la gestión según el método COSO con el fin de que pueda mejorar sus procesos administrativos ya que así se alcanzará los objetivos propuestos por la organización. Asimismo, se concluyó que un buen control interno disminuiría los riesgos y logrará que las actividades comerciales de la empresa sean mucho más eficaces reflejando resultados confiables, y de esta manera gerencia tomará buenas decisiones.

Palabras Claves: Control Interno, Gestión Administrativa, Eficiencia, Eficacia, Maximización de recursos.

Abstract

The development of the present investigation work "Proposal of implementation of the Internal Control Area to optimize the administrative management of the Logistic Operator company RAC SAC had the purpose of proposing the implementation of the internal Control area to optimize the administrative management of the Logistic Operator company Roki SAC, in this way is intended to make the management of the company more efficient in terms of the development of their business activities.

The type of research was descriptive, proactive; It does not have a non-experimental design, because the situation of the organization has been analyzed and the area of internal control has been implemented in order to optimize administrative management and maximize its resources. The investigation identified that the company currently has a control, but is not correct due to all the operations that are done manually and this does not allow you to identify risks in the company's operating processes.

Subsequently, a proposal for the implementation of an internal control area will be published to optimize the management according to the COSO method in order to improve the administrative processes and the proposed objectives for the organization. Likewise, it was concluded that a good internal control would diminish the risks and achieve that the commercial activities of the company are much more effective reflecting reliable results, and in this way management will make good decisions.

Keywords: Internal Control, Administrative Management, Efficiency, Efficiency, Maximization of resources

.

INDICE

I. INTRODUCCIÓN 12

1.1. Realidad Problemática. 12

1.2. Trabajos Previos 17

1.3. Teorías relacionadas con el tema 24

1.4 Formulación del problema 43

1.5 Justificación e importancia del estudio 44

1.6 Hipótesis 46

1.7 Objetivos 46

II. MATERIAL Y MÉTODO 48

2.1 Tipo y diseño de investigación 48

2.2 Población y muestra 49

2.3 Variables, Operacionalización 51

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. 55

III. RESULTADOS 58

3.1 Resultados de la entrevista 58

3.2 Discusión de resultados 82

3.3 Aporte científico 85

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 134

REFERENCIAS 136

ANEXOS 142

INDICE DE TABLAS

TABLA 1: COLABORADORES DE LA EMPRESA OPERADOR LOGISTICO ROKI S.A.C.. 50

TABLA 2: VARIABLE INDEPENDIENTE 52

TABLA 3: VARIABLE DEPENDIENTE 54

TABLA 4: IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS 92

TABLA 5: CUESTIONARIO AREA DE COMPRAS 107

TABLA 6: REPORTE DE COMPRAS 109

TABLA 7: CUESTIONARIO AREA DE VENTAS 110

TABLA 8: ARQUEO DE CAJA AL AREA DE VENTAS 111

TABLA 9: CUESTIONARIO AREA DE ALMACEN 112

TABLA 10: REPORTE DE MERCADERIA DEL AREA DE ALMACÉN 113

TABLA 11: : CUESTIONARIO AREA DE TESORERIA 114

TABLA 12: ARQUEO DE CAJA AL AREA DE TESORERIA 116

TABLA 13: CONCILIACION BANCARIA 117

TABLA 14: FICHA DE SUPERVISION 118

TABLA 15: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 121

TABLA 16: PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION 122

TABLA 17: PRESUPUESTO DE EJECUCION 122

TABLA 18: ESTADO DE SITUACION FINANCIERA 123

TABLA 19: ESTADO DE RESULTADOS 124

TABLA 20: STOCK MENSUAL DE AGREGADOS AÑO 2018 125

TABLA 21: PERDIDA MENSUAL DE AGREGADOS 125

TABLA 22: PERDIDA ANUAL DE AGREGADOS 126

TABLA 23: STOCK MENSUAL DE MATERIAL DE CONSTRUCCION AÑO 2018.. 126

TABLA 24: PERDIDA MENSUAL POR MERCADERIA DETERIORADA 127

TABLA 25: PERDIDA ANUAL DE MATERIAL DE CONSTRUCCION……. 127

TABLA 26: PERDIDA ACUMULADA AGREGADOS Y MATERIAL DE CONSTRUCCION AL AÑO 2018 128

TABLA 27: STOCK MENSUAL DE AGREGADOS AÑO 2019……..... 129

TABLA 28: REDUCCION DE PERDIDA POR OPERATIVIDAD 129

TABLA 29: MEJORA MENSUAL OBTENIDA CON EL CONTROL INTERNO…... 129

TABLA 30: MEJORA ANUAL OBTENIDA CON EL CONTROL INTERNO..... 130

TABLA 31: RESUMEN EN LA VENTA DE AGREGADOS …….. 130

TABLA 32: STOCK MENSUAL DE MATERIAL DE CONSTRUCCION AÑO 2019 130

TABLA 33: MEJORA MENSUAL POR LA VENTA DE LA MERCADERIA DETERIORADA……..... 131

TABLA 34: MEJORA ANUAL EN MATERIALES DE CONSTRUCCION..... 131

TABLA 35: RESUMEN EN LA VENTA DE MATERIAL DE CONSTRUCCION…..... 132

TABLA 36: COSTO - BENEFICIO 132

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: REESTRUCTURACIÓN DEL ORGANIGRAMA 90

FIGURA 2: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRA 97

FIGURA 3: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE VENTAS 99

FIGURA 4: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ALMACÉN 101

FIGURA 5: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE TESORERÍA 103

FIGURA 6: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CONTABILIDAD 105

Capítulo I

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

En la actualidad existen muchas empresas que quiebran o tienen una mala administración debido a que no cuentan con un adecuado control interno el cual les permita evaluar si las operaciones de la empresa están siendo eficientes.

Es así, que en muchas de las PYMES existe informalidad por carencia de una adecuada organización y se debe a que no cuentan con una estructura bien organizada, controles ineficientes, desconocimiento de funciones, falta de arqueos y una inadecuada gestión administrativa.

El problema es básicamente la carencia del Control Interno; por lo tanto, las deficiencias ya mencionadas nos revelan cuanto es necesario el contar con la implementación de un Control Interno el cual garantizará mejorar los procesos administrativos y operativos de la empresa, asimismo lograr los objetivos a través de eficiencia, eficacia y la razonabilidad de la información generada para la toma de decisiones.

A continuación, se mencionará la problemática que existe en las empresas en los diferentes niveles:

Internacional

En Colombia según la revista Contamos (2018). Las PYMES forman un sector significativo para el desarrollo económico y social del país debido a que constituyen junto con las microempresas cerca del 96,4% creando alrededor del 80% de empleos en todas las zonas del país; a pesar de ello estudios han demostrado que la mayoría de las PYMES no tienen un adecuado sistema de control interno, lo que se convierte en una de sus principales debilidades dificultando claramente el éxito de estas empresas.

El mayor problema es que el control interno no es considerado por los altos mandos de la actividad empresarial como un componente fundamental, es por ello que existen dentro de estas organizaciones, falta de políticas de evaluación del riesgo, estructuras organizacionales planas, falta de delegación de funciones, desconocimiento

administrativo, y todo este conjunto de deficiencias pueden generar riesgos futuros impidiendo lograr el éxito.

La revista nos señala que las empresas colombianas a pesar de proporcionar empleos estas organizaciones no vienen siendo tan eficientes debido a que no existe un adecuado control interno ya que los administrativos no creen que este sea importante pero con un control interno inadecuado las empresas no lograrán ser eficientes y no obtendrán éxito; es por ello que mediante esta investigación se busca establecer procedimientos de control interno para asegurar la sostenibilidad de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C

En España según el diario El Economista (2017). Las empresas españolas pierden al año 3% de su facturación debido a impagos; todo esto se debe a que existe una mala organización y la falta de un control adecuado, puesto que desde el momento del pedido no se hace la factura a crédito con la fecha de vencimiento correcta y es ahí donde viene los problemas en la gestión administrativa, además que al no existir un control en la organización logra que las operaciones que efectúan no sean las correctas logrando que la administración sea deficiente.

El diario nos menciona que debido a una ineficiente gestión administrativa por parte del área de cobranza y facturación se está teniendo problemas en cuanto a los ingresos de la empresa debido a que existen perdidas por dichos impagos y esto viene a ser la consecuencia de no tener por medio un control que supervise los ingresos y egresos que surgen en el área de cobranzas.

Moreno (2015). ¿Cuál es la importancia del control interno en las empresas Mexicanas y cómo podemos disminuir el riesgo de un fraude? El 52% de la Producción Bruta Total generado por las pymes mexicanas aporta el 73% de los empleos. El resultado económico – social se miden por la posibilidad de crecimiento absorbiendo una parte de la población económicamente activa (PEA) y la manera en que pueden adaptarse a las nuevas tecnologías de acuerdo al Plan de Desarrollo Nacional.

Al mantenerse a lo largo del país, el aporte de las pymes maximiza los beneficios del comercio explotando recursos propios de cada organización y así obtener más ganancias. Pero aun así, este sector no reinvierte sus ganancias para el progreso de la organización, además que no cuentan con personal capacitado, con salarios mínimos y con un deficiente o inexistente control interno ya que por ser empresas familiares y no generar controversias entre sus miembros creyendo que no es importante realizar algún control careciendo así de formalidad, de organización adecuada y de políticas.

De acuerdo a lo indicado por el autor es que el control interno debe ser empleado por todas las empresas independientemente de su tamaño, estructura y naturaleza de sus operaciones ya que de esta manera se logrará la efectividad y eficiencia de las operaciones, la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera evitando riesgos y fraudes además que se protegerán los activos y los intereses de la empresa.

En Ecuador según el diario El Oficial (2018). Problemas comunes de las empresas familiares. Las empresas familiares se distinguen por presentar problemas y situaciones adicionales que debilitan el desarrollo y crecimiento de estas; la mayoría de las empresas no han podido llegar al éxito debido a la falta de dinámica empresarial en las diversas actividades económicas y solo una parte logra mantenerse en el mercado competitivo que existe debido a que estas empresas si cuentan con una gestión mucho más organizada.

Los errores más comunes que se deben evitar en estas organizaciones son: confundir posesión con capacidad de administrar y dirigir, confundir relaciones de afecto (familia) con relaciones contractuales (empresas). Un caso frecuente es cuando los propietarios tienen controversias respecto a la probabilidad de realizar retiros de los fondos de la empresa versus el dejar que esos fondos generen más ganancias garantizando su crecimiento; sin embargo a veces es difícil porque algunos miembros quieren seguir permaneciendo como dueños y administrar la empresa ellos mismos, mientras que otros solo piensan en vender parte de su participación y disponer libremente de su patrimonio.

Para enfrentar dichos problemas familiares es necesario definir cuáles serán los lineamientos y reglas que permitan dirigir y administrar la organización de una manera correcta contando con una gestión administrativa eficiente y eficaz evitando riesgos que conlleven a estas organizaciones a no lograr el éxito.

El diario nos explica lo fundamental que es comprender la dinámica de las empresas familiares, de cómo abordar las decisiones estratégicas, las relaciones empresa-familia, estilos de liderazgo y resolución de conflictos, y como entender los desafíos que las empresas enfrentan respecto a su crecimiento y tiempo de vida en el mercado ya que de ello va depender llevar una gestión administrativa eficaz permitiendo lograr el éxito.

Nacional

Frías (2017). Fraude y control interno en las empresas, desde hace tiempo se ve temas de corrupción en las empresas ocasionados por fraudes y todo se debe a que no existe un control interno que incluya un adecuado monitoreo en cuanto a las procesos operativos y administrativos de las organizaciones. Es así que mientras no exista un adecuado control los riesgos ocasionados por fraudes serán mayores y afectaran los recursos dentro de una empresa.

Según lo mencionado por Frías es parte primordial de una organización el cuidar sus recursos es por ello que un adecuado control hará que las actividades que se lleven a cabo dentro de la empresa sean eficientes impidiendo los riesgos que puede conllevar un inadecuado control y de esta manera se obtendrá una gestión más óptima.

En Lima según el diario Gestión (2014). Mencionó que se ha incrementado los riesgos en las organizaciones, y esto se debe a los cambios tecnológicos y es que para que una empresa empiece a reducir costos tiene que identificar herramientas que le permitan tener la información confiable y oportuna, asimismo mientras la empresa crece la gestión administrativa tiene que establecer medidas estratégicas que demuestren la confianza y transparencia de esta información, mientras que una empresa

no establezca medidas de mejora los riegos serán mayores logrando sacarla del mercado.

Respecto a lo indicado por el diario gestión es que toda empresa está expuesta a ciertos riesgos, pero si la empresa no se adecua a estos riesgos o no toma decisiones estratégicas habrá otras que harán cambios de acuerdo a los factores que se presentan y lograran sobresalir en el mercado tan exigente y competitivo, dejando a esas organizaciones que no tienen una adecuada gestión administrativa fuera del mercado.

Yong (2014). Empresas peruanas deben conocerse para evitar fraudes, se recomienda establecer un diseño de sistema de control interno con el fin de evitar fraudes que perjudiquen el bienestar de la empresa, y es que durante los últimos 24 meses el 19.5% de las empresas han sufrido crisis económicas. Si se tiene claro la actividad comercial y todos los factores que involucran la empresa cuando exista algún tipo de riesgo se podrá enfrentar con el adecuado control interno que se ha desarrollado dentro de la empresa previniendo fraudes o algún otro tipo de riesgo que atente el logro de los objetivos.

Sera difícil minimizar el riesgo en su totalidad pero el tener un correcto control interno va a permitir que al menos la empresa no sufra desequilibrios económicos, pero siempre es bueno diseñar un sistema de control interno propio de acuerdo a costo – beneficio porque tampoco es adecuado implementar un control interno más caro que el beneficio y más que todo el fin de este control interno es evitar fraudes que puedan generar pérdidas financieras.

Según lo señalado por la autora es que contar con un diseño de control interno adecuado la organización podrá evitar riesgos que perjudiquen el buen funcionamiento de la gestión, así como también pérdidas económicas y así mismo garantizar el logro de los objetivos.

Local

En la empresa Operador Logístico Roki S.A.C al realizarse una observación a la gestión administrativa y el manejo de las operaciones de la organización se evidenció

que no cuenta con un área de control interno, debido a esto la empresa está teniendo problemas en el manejo de sus operaciones habiendo deficiencias en el abastecimiento al almacén, devoluciones de mercadería, la falta de abastecimientos en los repartos, duplicidad de funciones, falta de arqueos, la falta de control en el stock de mercadería, existencia de deterioro de mercadería y el descontrol de gastos sin documentación, y es que precisamente todo ese conjunto de problemas hacen que la organización sea mucho más vulnerable provocando que esos riesgos inciten a los empleados a generar manipulaciones en las operaciones de la empresa para otros fines el cual perjudicaría la gestión administrativa.

Por ello, se propone implementar el área de control interno en la empresa Operador Logístico Roki S.A.C para optimizar la gestión administrativa, ya que tiene el propósito de mejorar los procesos administrativos y operativos de la empresa, también el gestionar la información financiera adecuada para luego ser utilizada por gerencia para la correcta toma de decisiones a fin de detectar fraudes y evitar errores que perjudiquen el logro de los objetivos, y por tal esta no vuelva a ser vulnerable a ciertos riesgos que podrían afectar la estabilidad de la organización.

Con un área de control interno aplicado a la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C se tendrá mucha mayor eficiencia en sus operaciones, por tanto servirá como un mecanismo de apoyo a la empresa para obtener una ventaja competitiva con relación a otras empresas del mismo rubro y así crecer dentro del mercado.

1.2. Trabajos Previos

Internacional

Melo & Ríos (2017). En su tesis: Propuesta de procedimientos de Control Interno contable para la empresa Sajoma S.A.S. Trabajo de Grado. Para obtener el título de Contador Público. Pontificia Universidad Javeriana Cali. Santiago de Cali – Colombia. El tipo de investigación es descriptiva y el método es deductivo, el objetivo de investigación es proponer los procedimientos de control interno contable para la empresa Sajoma S.A.S, el diagnóstico realizado sobre la situación actual del proceso de contabilidad en la empresa es que cuenta con una incorrecta segregación de funciones

lo que puede llegar a generar posibles fraudes, de la misma manera se realizó un estudio a las actividades de control, el cual permitió comprobar la falta de manuales, políticas y procedimientos de control que no se encuentran implementados en cada una de las actividades que se desarrollan en la organización, también que existe la falta de arqueos a la caja al personal a cargo además que no cuentan con un control en el seguimiento de los registros contables.

Asimismo, si el personal estuviera comprometido con llevar un adecuado control interno en el desarrollo de sus actividades estas operaciones podrían ser ejecutadas de la manera correcta.

Según lo mencionado por los autores es que con un inadecuado control no se podrán llevar a cabo las actividades de la organización de una manera eficiente y por ende siempre obtendrán malos resultados, es por ello que se plantea que la organización ejecute un control interno de acuerdo a los procedimientos sugeridos y sobre todo con el compromiso de parte de todos los empleados de la organización ya que de esta forma se evitará fraudes y la empresa logrará sus objetivos trazados a largo plazo.

Herrera (2015). En si tesis: Evaluación especial a la Gestión Administrativa-Financiera a la Cooperativa de Transporte Pesado “San Francisco” ubicada en el Cantón Valencia, durante el periodo del primer semestre del 2013. Tesis Pregrado. Para obtener el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Quevedo – Los Ríos–Ecuador. El tipo de investigación es cuantitativa y cualitativa y los métodos de investigación son lógico deductivo, lógico inductivo, hipotético- deductivo, histórico y analítico, el objetivo de investigación es realizar una evaluación especial en la gestión administrativa - financiera de la Cooperativa de Transportes Pesado “San Francisco”, la población y muestra son 78 personas debido a que es una población manejable, resalta en su investigación que la Auditoria se vuelve una necesidad para las instituciones en general, pues mediante ésta se puede proveer estabilidad institucional y minimizar los riesgos a los que se encuentran expuestas por la inadecuada ejecución de procedimientos en el área administrativa-financiera, siendo este recurso uno de los elementos esenciales para el funcionamiento y desarrollo de las instituciones.

Asimismo, concluyó en el desempeño que tiene el personal para cumplir con sus actividades de acuerdo a sus funciones establecidas, sin embargo, el área de unidades sufre deficiencia en sus funciones ya que no se rigen a lo que estipula el Reglamento Interno, por la cual no se realiza gestiones para el mejoramiento de la unidad.

De acuerdo a dicha investigación al autor resalta que la gestión de la cooperativa se encuentra muy deficiente debido a que los trabajadores desconocen sus funciones o no se rigen a su manual de funciones y esto origina que existan malos resultados en sus actividades generando una gestión ineficiente.

Paz (2015) En su tesis: Diseño de un sistema de control interno aplicado en Comercial Paz, distribuidor de materiales de construcción en la ciudad de Cotacachi, provincia de Imbabura. Tesis Pregrado. Para obtener el grado de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. Pontificia Universidad Católica Del Ecuador. Quito – Ecuador. Cuenta con una población de 10 personas. Asimismo, concluyó que existe desconocimiento por parte de los trabajadores en cuanto a sus funciones y responsabilidades, mediante la identificación de los roles se permitirá lograr un servicio de calidad y de esta manera llevar a cabo la ejecución de un control interno de acuerdo a lo establecido en normas y procedimientos generando beneficios en función de la entidad. Puesto que sin un adecuado control la organización no optimizará sus recursos y no maximizará su crecimiento empresarial.

De acuerdo a lo concluido por el autor es que dentro de una organización es necesario contar con un manual de funciones y un control al personal de cada área para que así cumplan sus actividades de acuerdo a lo establecido, asimismo no existirá la duplicidad de funciones logrando que la organización avance de una manera óptima.

Nacional

Gonza (2016). En su tesis: Los mecanismos de control interno administrativo del área de almacén de las empresas del Sector Comercio – rubro ferretero en la Ciudad de Piura y su impacto en los resultados de gestión del año 2015. Tesis Pregrado. Para optar el título profesional de Contador Público. Universidad Católica Los Ángeles de

Chimbote. Piura. El tipo de la investigación es de tipo descriptivo de diseño no experimental – transaccional, el objetivo de investigación es determinar los mecanismos de control interno administrativo del área de almacén de las empresas del Sector Comercio – rubro ferretero en la Ciudad de Piura y su impacto en los resultados de gestión del año 2015. La población y muestra está conformada por 51 empresas del sector en estudio. En sus conclusiones el autor determinó que el 86% de las empresas aplican mecanismos de control interno en el área de almacén el cual evita que exista deterioro en la mercadería.

La implementación del método del valuación de inventarios mediante un KARDEX es de gran ayuda porque de esta manera se puede verificar que lo que hay por medio de papel esta comparado con la existencia en físico; existe un 14% que no aplica medidas de control interno perjudicando la gestión administrativa y por último el 8% solo realizan inventarios físicos una vez al año pero sin un registro.

Según lo señalado por el autor, en toda empresa se necesita realizar un control directo a la mercadería ya que así se evitará que haya deterioro por falta de rotación y sustracciones sin autorización; asimismo, se podrán detectar otras deficiencias que estén perjudicando a la organización y sobre todo poniendo en riesgo los activos de la empresa.

Elguera, Pilares & Abarca (2015). En su tesis: Propuesta de la mejora de la Gestión de la cadena Administrativa de Logística de la Empresa Constructora Pacco Constructores S.C.R.L. Tesis de Postgrado. Para optar la maestría en Gerencia de la Construcción. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Cusco. El objetivo de investigación es la mejora de la gestión de la cadena administrativa de logística en la empresa constructora Pacco Constructores S.C.R.L, con la finalidad de reducir tiempos y costos, su investigación concluye que, el manejo económico de la empresa afecta la gestión logística y es porque no saben dividirse las obras implicando el no cumplir con las empresas que los contratan paralizando las obras por falta de pagos.

Además que, el modelo de operación logístico con el que cuentan presenta diversos problemas en las cotizaciones y recepciones de materiales y esto se debe a que no existe una debida comunicación con los encargados del área de requerimiento; sin

embargo se ha expuesto cambiar el modelo de operación logístico que la empresa utiliza con el fin de lograr reducir la entrega de materiales defectuosos, gastos innecesarios en transporte y disminuir los tiempos de entrega de materiales.

Respecto a lo mencionado por los autores es que para llevar a cabo una gestión eficiente es fundamental que todo el personal de las diferentes áreas administrativas cuenten con una buena comunicación el cual les permita llevar a cabo las actividades comerciales de la manera correcta sin problemas ni atrasos en las entregas de materiales para que de esta manera no perjudique los intereses financieros de la organización por la falta de pagos debido a clientes insatisfechos.

Cruz & Marín (2016). En su tesis: Sistema de control interno en la gestión de la empresa Multiservicios Rodríguez Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada. Tesis Pregrado. Para obtener el título profesional de Contador Público. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Cajamarca. El tipo de investigación es descriptiva, analítica-explicativa, el diseño es no experimental, el objetivo de investigación es determinar si la aplicación del Sistema de Control Interno incide en la gestión empresarial de la empresa Multiservicios Rodriguez Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada, la población de la presente investigación viene a ser integrada por todo el personal que labora en la empresa, asimismo las unidades de análisis estarán conformadas por las diferentes gerencias de área de la empresa que están representadas por el área de contabilidad, administración, comercialización y ventas y el área de compras.

Dicha investigación concluye que en la empresa Multiservicios Rodríguez existe una mala gestión empresarial, debida que no cuenta con un sistema de control interno que le facilitará llevar un eficiente monitoreo de todas las actividades que se llevan a cabo en la organización. Además carecen de un plan estratégico, de un Manual de Organización y Funciones (MOF) y un Reglamento de Organización y Funciones (ROF).

Pero a pesar de las ineficiencias de la gestión la empresa ha logrado un buen crecimiento y es por ello que gerencia se ha sentido satisfecho con los resultados obtenidos sin darse cuenta que si contara con un control interno adecuado y eficaz puede lograr posicionarse como una de las mejores en el mercado.

De acuerdo a lo indicado por los autores es que una empresa puede funcionar y obtener una rentabilidad favorable sin la necesidad de realizar controles pero eso no va garantizar el éxito de esta, puesto que si una organización lleva controles internos adecuados obtendrá mejores resultados en su administración y podrá tomar mejores decisiones y estrategias que le permitan lograr sus objetivos trazados a largo plazo siendo líder en el mercado.

Local

Portal (2016). En su tesis: Control interno para mejorar la gestión de los créditos otorgados de la Empresa Ferromatc S.A.C JLO-2016. Tesis Pregrado. Para obtener el título profesional de Contador Público. Universidad Señor de Sipán. El tipo de investigación es descriptivo y el diseño pre experimental – cuantitativo, el método es deductivo y analítico, el objetivo de investigación es aplicar el control interno para mejorar en la gestión de créditos otorgados de la empresa Ferromatc S.A.C. 2016, la población y muestra estuvo conformada por la totalidad de los trabajadores del departamento de créditos el cual suman un total de 6 colaboradores.

En su conclusión el autor resalto que la gestión de créditos de la empresa es deficiente debido a que mantiene sus cuentas por cobrar con clientes que tienen deudas con importes demasiados altos, el control interno es inadecuado y por ello no permite llevar una mejor gestión en cuanto a los créditos que otorgan, asimismo no existe políticas de cobranzas y créditos generando falta dinero para solventar gastos a corto plazo, también no cuentan con asesoramiento para que mejoren su método de cobranzas lo que hace que la cartera será demasiado morosa.

Si bien es cierto un inadecuado control interno en cualquiera de las operaciones de la empresa va a perjudicar grandemente a la organización el cual no permitirá que la administración sea eficiente es por ello de que acuerdo a lo concluido por el autor es que si se implementa un control a la gestión de cobranza obtendrá mejoras en las cuentas por cobrar e incluso esto se verá reflejado en la situación financiera de la empresa.

Dávila & Huamán (2014). En su tesis: Método de control de inventarios (NIC 2-Existencias) en la empresa unipersonal Ferretera Comercial Dávila para mejorar la gestión administrativa – 2014. Tesis Pregrado. Para obtener el título profesional de Contador Público. Universidad Señor de Sipán. El tipo de investigación es descriptivo – cuantitativo y el diseño es no experimental, el objetivo de investigación es determinar el método de control de inventarios a implementar en la empresa unipersonal Ferretera Comercial Dávila para mejorar la gestión administrativa, la población y muestra vienen a ser los 3 colaboradores de la empresa.

En su investigación los autores concluyeron que la empresa no cuenta con un método de control de inventarios por lo cual la gestión administrativa es ineficaz; asimismo existe desconociendo en las cantidad del stock, hay mercadería vencida, además que no cuentan con un almacenero que controle las entradas y salidas de mercadería.

De acuerdo a lo mencionado por los autores es que sin un adecuado control de sus inventarios no existirá una gestión administrativa eficiente es por ello que muchas empresas fracasan por que no detectan sus deficiencias a tiempo y esto provoca riesgos que a futuro llegando a generar pérdidas mayores en la organización.

Hernández & Nole (2016). En su tesis: Propuesta de un sistema de control interno en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Constructora San Juan S.R.L. Chiclayo 2015.Tesis Pregrado. Para obtener el título profesional de Contador Público. Universidad Señor de Sipán. El tipo de investigación es descriptiva, correlacional y cuantitativa el diseño es no experimental, el objetivo de investigación es proponer un sistema de control interno en los almacenes para mejorar la gestión de los inventarios de la empresa Constructora San Juan S.R.L. Chiclayo – 2015, la población y muestran serán 5 colaboradores que conforman el área de almacén y el gerente de la empresa, en su investigación los autores concluyeron que no cuentan con un control de inventarios el cual le permita controlar los almacenes de la empresa, limitando la confiabilidad de ingresos y salidas, almacenamiento y distribución de los materiales el cual afecta considerablemente a la empresa.

Respecto a lo mencionado por los autores es que sin un buen control interno en el área de almacén se puede ver perjudicada la mercadería que se encuentra almacenada

ya que pueden surgir pérdidas o sustracciones para beneficios personales de parte del trabajador; es por ello que es importante que se haga un control en cuanto a las salidas y entradas de mercadería con el fin de evitar pérdidas en los inventarios.

1.3. Teorías relacionadas con el tema

1.3.1 Control interno

Estupiñán (2015).Control interno es un proceso ejecutado por los directivos, la gerencia, la administración y por el resto del personal de la organización, el cual es diseñado con el fin de alcanzar en la empresa los tres objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las actividades.
- Confiabilidad y veracidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Mantilla (2013). Según The Institute of Internal Auditors "Control interno son las medidas tomadas por la gerencia para planificar, organizar y dirigir el desempeño de las actividades que proporcionen seguridad razonable de que se estarán logrando los siguientes objetivos:

- Logro de las metas establecidas por la organización.
- Uso económico y eficiente de los recursos.
- Seguridad e integridad de la información.
- Cumplimiento con los procedimientos, leyes y políticas.

Según American Istitute of Certified Public Accountants (AICPA) dividió al control interno en dos componentes:

Control administrativo

Incluye, pero no se limita a, el plan, los registros y procedimientos vinculados con los procesos de resolución que se aluden a la autorización de las negociaciones por parte de la administración de la empresa. Tales autorizaciones se definen como un cargo administrativo directamente asociado con la

responsabilidad para el logro de los objetivos de la organización, y como un inicio para el establecimiento del control contable.

Control contable

Está constituido por el plan de la organización y los procedimientos y registros vinculados con la protección de los activos y con la confiable información de los estados financieros.

1.3.1.1 Objetivos del Control Interno

Estupiñán (2015). El control interno comprende el conjunto de procedimientos y métodos que garanticen que los activos están adecuadamente protegidos, que la información financiera sea fehaciente y que la actividad de la organización se desarrolle eficazmente según las pautas marcadas por la administración.

- Proteger los activos y los bienes de la organización.
- Comprobar que la información financiera y administrativa sea veraz.
- Establecer que las políticas de la organización sean cumplidas.
- Lograr las metas y objetivos que han sido trazadas por la empresa.

1.3.1.2 Componentes del Control Interno

Estupiñan (2015). Nos detalla cinco elementos relacionados entre sí, que se originan de la manera en como la administración controla la entidad, y están incorporados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión y monitoreo

Fonseca (2013). En los procesos de la organización está presente el Control Interno y conforma las actividades de planeamiento, ejecución e inspección y simboliza una herramienta provechosa para la gerencia. Por ello, es un elemento importante en las

operaciones que debería tomar en cuenta la gerencia en cumplimiento de sus auténticas obligaciones.

Está conformado por cinco (5) elementos relacionados entre sí de igual valor, cuatro (4) de ellos se refieren a la operación y diseño del control interno, el quinto elemento, es decir, la inspección, esta diseñados para asegurar que el control interno continúe obrando con forma efectiva.

1.3.1.2.1 Ambiente de control

Estupiñan (2015).Es considerado el entorno enel que se estimule e influencie las operaciones del personal teniendo en cuenta al control de sus actividades. Es un esencial y valioso componente sobre el que se sustenta o accionan los otros cuatro elementos, e importante a su vez, para la realización de los propios metas de control.

El ambiente de control tiende a influenciar la forma en cómo se llevan a cabo las operaciones y actividades, se fijan los objetivos y se disminuyen los riesgos. Tiene que ver igualmente en el procedimiento de los sistemas de información y con el control en general.

Fonseca (2013). Es un componente que encierra a toda la organización, en el cual interactúan; cualidades individuales, valores éticos y lealtad y otros aspectos que las personas necesiten para el cumplimiento de sus responsabilidades de control; esto quiere decir acatar las leyes, reglamentación y normas internas dictadas por la entidad, actúa de manera influyente en el diseño de las actividades y en sus objetivos específicos y estimación del riesgo.

Políticas organizacionales

Medina (2012). Es la guía o directriz que debe ser difundida, comprendida y aceptada por todos los integrantes de la organización, en ella se aprecian las responsabilidades y normas de cada área dentro de la organización. Son guías para canalizar la acción; lineamientos generales a contemplar en la toma de decisiones, sobre cualquier inconveniente que se mantenga de manera repetitiva una y otra vez dentro de una organización. De acuerdo con esto, las políticas son normas generales de ejecución que complementan la obtención de los objetivos y favorecen la

implementación de las estrategias. Estas políticas se deben dar a conocer desde el nivel jerárquico más elevado de la organización.

Tipos de políticas

- Generales.- Son las que aplica a todos los niveles de la organización, son de alto impacto, por ejemplo: políticas de presupuesto, políticas de compensación, política de la calidad, política de seguridad integral.
- Específicas.- Son las que aplican a determinados procesos, están delimitadas por su alcance, por ejemplo: política de ventas, política de compras, política de seguridad informática, políticas de inventario.

Políticas comerciales

Según la enciclopedia financiera refiere que, las políticas comerciales se relacionan con las reglas o prácticas que definen cómo estas llevarán a cabo los negocios y los términos estándar bajo los cuales se llevarán a cabo las relaciones externas con otras empresas y sus clientes. La administración comercial se aplica a través de la supervisión de las relaciones comerciales para asegurar su cumplimiento con las metas o políticas y para comprender o manejar las implicaciones financieras y de riesgo de cualquier variación.

1.3.1.2.2 Evaluación de riesgos

Estupiñan (2015). Consiste en detectar y analizar los riesgos relevantes dentro de la organización para el logro de los objetivos y la base que permitirá determinar la manera en que dichos riesgos deben ser mejorados. También se refiere a los mecanismos que se necesitan para reconocer los riesgos asociados con los cambios, tanto los que intervienen en el interior de la organización como en el entorno de la misma.

Toda organización está expuesta a una variedad de riesgos procedentes tanto de fuentes internas como externas que deben ser tomados en cuenta y evaluados por la gerencia, quien a su vez determina objetivos globales y específicos e identifica y examina los riesgos para que dichos objetivos se vean perjudicados o no logren su capacidad para:

- Cuidar sus bienes y recursos
- Sostener ventaja ante la competencia
- Construir y mantener su imagen
- Aumentar y conservar su solidez financiera
- Continuar su crecimiento

Identificación y cuantificación de riesgos

Estupiñan (2015).En las organizaciones se presentan eventos de conflicto, que podrían suceder y perjudicar de manera desfavorable la capacidad de la empresa y no se lleguen a cumplir todos sus objetivos y no se realicen sus estrategias, por esta razón necesitaríamos determinar el probable impacto financiero si sucediera (importe simple de explicación de perdida) o ¿si podría ocurrir en reiteradas ocasiones? O posibilidad que suceda un motivo cualquiera (incertidumbre), así que también que podría hacerse para prever, evitar, aminorar y detectar los riesgos, como se comunicaría o notificaría (garantía y controles), cuánto seria el costo y cuan eficaz seria.

Fonseca (2013). Saber identificar y analizar los riesgos en una organización es un proceso fundamental en un sistema de control interno. Por ese motivo, la organización tiene la responsabilidad de analizar con sumo detalle los peligros existentes en absolutamente todos los niveles y tomar las acciones necesarias para administrarlos. Los riesgos que se detecten podrían ser resultado de los factores de carácter externo o interno que se señalan a continuación (pág. 81).

Riesgos Externos:

- Impacto del progreso de la tecnología
- Necesidades, exigencias y perspectivas variables de los clientes que podrían intervenir en los precios
- Presencia e incremento de modernos competidores en el mercado.
- implementación de normas y reglamentos que ocasionarían variaciones en las políticas y estrategias de la organización

Riesgos Internos:

- Cambios en las facultades y responsabilidades designadas a gerentes y trabajadores que podrían perjudicar la forma en que se efectúan los controles en la organización
- Una administración frágil que podría ocasionarla filtración de información privada al exterior de la organización.

Riesgo de fraudes

Fonseca (2013). La empresa como tal deberá evaluar su exposición al riesgo de fraude, ya esta sea en forma constante o cada cierto tiempo según las eventualidades presentadas. Entre estos riesgos esta la información financiera fraudulenta, adquisición incorrecta de activos, mala utilización de los ingresos, entre otros. Sin embargo, estas prácticas pueden disminuir con la implementación de controles los cuales ayudaran a evitar este tipo de riesgos (pág. 90).

Cambios organizacionales

Drucker (2009). Las organizaciones tienen la capacidad de adaptarse a las diferentes modificaciones que sufra el medio ambiente externo e interno, mediante la instrucción o educación o la agrupación de modificaciones de orden estructural que padecen las organizaciones y que se derivan en una nueva conducta organizacional. Los cambios tienen origen por la relación entre fuerzas, estas se clasifican en:

- Internas.- Son aquellas que se originan dentro de la organización, surgen del análisis dela conducta organizacional y se muestran como alternativas de solución, las cuales representan las condiciones de equilibrio creando de esta manera la necesidad de realizar un cambio estructural; por ejemplo las estrategias metodológicas, adecuaciones tecnológicas y los cambios de directivas.

- Externas.- Son aquellas que se originan afuera de la organización, teniendo la necesidad de realizar diferentes cambios de orden interno; por ejemplo las normas de calidad y las limitaciones tanto en el ambiente físico como económico.

Manejo de cambios

Estupiñan (2015). Esta fase es importante debido a que está orientado a la identificación de los cambios que pueden contribuir en la efectividad de los controles internos. Estos cambios son fundamental es debido a que los controles que son diseñados bajo ciertas disposiciones pueden que no logren funcionar adecuadamente en otras circunstancias. De lo mencionado, se deriva la necesidad de contar con un control que identifique las situaciones en las que se pueda tener un resultado desfavorable razonable de que los objetivos sean logrados.

El manejo de cambios debe estar enlazado con el proceso de análisis de riesgo el cual debe ser capaz de facilitarla información con el fin de identificar y responder a las situaciones cambiantes. Existen elementos los cuales requieren que sean atendidos con oportunidad ya que presentan sistemas relacionados con el manejo de los cambios como: reorganizaciones corporativas, nueva tecnología.

1.3.1.2.3 Actividades de control

Estupiñan (2015). Son aquellas actividades que son ejecutadas por la administración y el personal de la empresa con el fin de cumplir cotidianamente con las tareas asignadas. Estas actividades están establecidas en los procedimientos y políticas. Las actividades de control son importantes no solo porque involucran la manera adecuada de realizar las funciones de cada área, sino que es el medio idóneo de asegurar el mayor grado de satisfacción y compromiso en cuanto al logro de los objetivos trazados por la organización.

Fonseca (2013). Las actividades de control están orientadas para prevenir los errores (controles preventivos), otras están diseñadas para que los errores se identifiquen después de haber realizado las actividades (controles detectivos). Es decir, el primer caso menciona acerca de los controles anticipados por lo que estos logran ser más rentables ya que incurren en menos gastos en cuanto a la corrección de algún problema. En el segundo caso, los controles se encargan de evaluar la efectividad de los controles preventivos a través de la comparación, evaluaciones de desempeño, conteo de inventarios, conciliaciones bancarias, permitiendo lograr la detección de errores que no pudieron ser evitados con anterioridad (pág. 97).

Controles físicos

Fonseca (2013). Los controles físicos están orientados a prevenir y detectar operaciones que no estén autorizadas, a la sustracción de activos de una manera indebida, los cuales afectarían materialmente a las operaciones comerciales de la empresa. En general, los componentes que conforman el activo fijo son; el efectivo, las inversiones financieras y el inmueble, maquinarias y equipo son de serán protegidos mediante los arqueos e inventarios físicos que se realicen, estos resultados serán verificados con los saldos que se muestren en el balance general. Estos controles físicos se refieren a:

- Protección, depósito de dinero y arqueos físicos.
- Control físico de mercadería en almacén.
- Control físico de los bienes de activos físicos.

Los controles físicos sobre la protección y depósito del dinero, tienen la función de salvaguardar que el efectivo recibido ya sea por la cancelación de facturas, venta de activos u otra actividad debe estar depositado en las cuentas bancarias de la empresa, asimismo contabilizarlo sin errores ni manipulaciones con el fin de contar con una información financiera integra; también, los inventarios que se realizan anuales o periódicos los cuales representan los controles físicos para la resguardo de los recursos de la empresa, en algunos casos se podrían descubrirla compra o venta de bienes en forma ficticia, la sustracción de materiales, el uso inapropiado de maquinaria y equipo con fines ajenos a la empresa y los traslados de activos que no se encuentren autorizados (pág. 98-99)

Segregación de funciones

Fonseca (2013). La segregación de funciones está vinculada con la asignación de las responsabilidades a distintas personas tanto, el de autorizar transacciones, registrar operaciones, y mantener el resguardo de activos, el cual podría reducir las oportunidades de que cualquier trabajador desde su posición oculte faltas o cometa fraudes en el desarrollo de sus actividades. Una correcta segregación de funciones debe asegurar que cualquier trabajador no tenga acceso a los controles en todas las etapas del proceso de transacciones y sin autorización, protección o registro del mismo. Las actividades de las áreas operativas deben definirse de tal manera que

exista independencia y separación de funciones las cuales podría comprender: autorización, registro, protección de fondos y control de las operaciones comerciales. (pág. 100)

1.3.1.2.4 Información y comunicación

Estupiñan (2015). Para poder dirigir una organización y tomar las decisiones adecuadas respecto al uso y aplicación de los recursos con los que cuenta la empresa, es necesario que se disponga de información veraz y oportuna ya que de eso depende la existencia de una buena o mala decisión que favorezca o perjudique el estado de la organización; es por ello que los estados financieros forman una parte importante de dicha información y su aporte es indiscutible. La información debe ser entregada y comunicada al personal dentro del tiempo adecuado y este pueda cumplir con sus obligaciones de una manera eficiente entregando a gerencia la información oportuna; asimismo el contar con un sistema va a permitir visualizar y descargar reportes de información financiera y administrativa haciendo más fácil el control de las operaciones de la organización

Fonseca (2013). Esta conformados por los métodos y procedimientos diseñados por la organización para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras. La calidad de la información financiera que brinda el sistema de información de la organización es una condición que podría afectar la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas y controlar con efectividad las operaciones. Del mismo modo, una efectiva comunicación proporciona a las personas un adecuado entendimiento sobre el rol y las responsabilidades de las personas involucradas en el control interno (pág. 107)

- Calidad de información. - Proviene del sistema de información de la organización (software, procedimientos y data) y podría afectar la capacidad de la gerencia para la toma de decisiones con respecto al control de las actividades y sus operaciones. La calidad de la información está referida a los criterios de: contenido, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad
- Efectividad de las comunicaciones. - Proporciona a los empleados la información que necesitan para el cumplimiento de sus responsabilidades de control.

Información financiera

Fonseca (2013). El software contable procesa la información en las empresas, independientemente de la forma adicional en que las operaciones comerciales se registren en los libros auxiliares. La información es recepcionada de las diferentes áreas y a su vez revisada antes de su registro en los estados financieros; es así que se debe tener cuidado cuando se procesa la información contable porque de ello depende el garantizar su integridad y veracidad (pág. 108).

Controles de seguridad y acceso

Fonseca (2013). Cuando los controles de seguridad y acceso están bien diseñados, protegen a la empresa y su sistema computarizado del acceso no autorizado a este y el uso de la información sin autorización. Esto podría prevenir que la información por algún error de control sea divulgado para malos fines logrando perjudicar la integridad de la empresa.

Comunicaciones internas y externas

Fonseca (2013). La comunicación interna y la coordinación entre los trabajadores son necesarias con el fin de crear un apropiado ambiente de trabajo. El beneficio de lograr una adecuada comunicación es evitar los conflictos al momento de realizar las actividades. Cuando se rompen los canales de comunicación desde los altos mandos, ahí es cuando se originan los malos entendidos al momento de realizarse las actividades en las diferentes áreas. Sin embargo, cuando la comunicación interna se encuentra correctamente estructurada los problemas podrían ser identificados y resueltos rápidamente sin ningún inconveniente. Asimismo, a través de comunicaciones externas enviadas por auditores o consultores pueden llegar los reclamos de clientes como de proveedores y si estos no son corregidos de la manera oportuna podrían originar en el corto plazo pérdidas en ventas y otras consecuencias para la empresa (pág. 113).

Importancia

Fonseca (2013). El objetivo de este componente es considerar de qué manera los sistemas de información y comunicación se adaptan a las necesidades de la

organización y como podrían apoyar a lograr sus objetivos de control. La información debe ser identificada, recogida, procesada y presentada a través de los sistemas de información. La comunicación es parte del proceso de información el cual es realizado desde un plano que hace posible agrupar las responsabilidades de los trabajadores involucrados en la correcta aplicación de los controles (pág. 113).

1.3.1.2.5 Supervisión y monitoreo

Estupiñan (2015).La ejecución de las actividades cotidianas va a permitir observar si los objetivos de control se están realizando adecuadamente. Los administrativos y gerencia tienen que ver si el sistema de control que están desarrollando es realmente efectivo o es que no, puesto que dependiendo de los resultados obtenidos tendrán que tomar acciones de mejora que beneficie a la organización. El monitoreo es el proceso normal que se lleva a cabo durante la realización de las operaciones administrativas y las responsabilidades de sus funciones del personal con el fin de lograr un eficiente sistema de control interno

Para un apropiado monitoreo se deben tener en cuenta las siguientes reglas:

- El empleado debe demostrar que el control interno está funcionando correctamente.
- Si las comunicaciones externas confirman la información generada internamente.
- Corroborar si se han implementado controles que los auditores internos y externos hayan recomendado; o si es que no se ha hecho nada o poco.
- Si el empleado es cuestionado constantemente para comprobar si entiende y cumple con el código de ética, y si desempeña normalmente actividades de control.

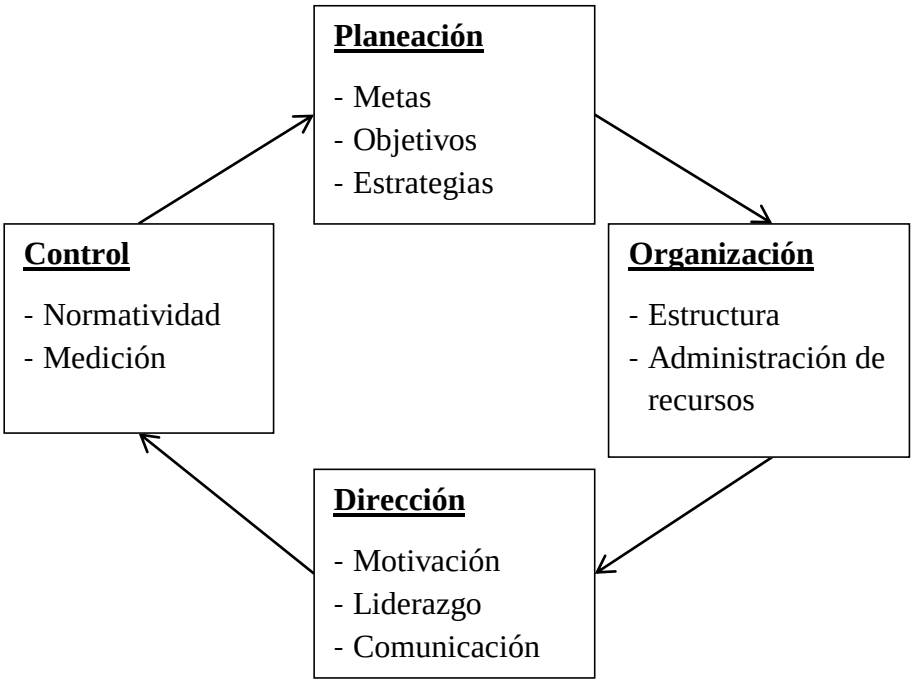
Fonseca (2013). Es un proceso que evalúa la calidad del control interno. El monitoreo trabaja con los demás componentes del control interno y trasmite seguridad razonable de que en la empresa se está alcanzando sus objetivos de control. De esta manera, conlleva el identificar y corregir las deficiencias de control, antes de que estas perjudiquen el logro de los objetivos. Al evaluar la calidad del control interno, el monitoreo otorga a los empleados a reaccionar de una manera rápida cuando se esté

identificando controles débiles, controles insuficientes o controles innecesarios. Habitualmente, el monitoreo está encaminado a las evaluaciones continuas o las evaluaciones separadas con el fin de conocer si los otros componentes de control interno están siendo efectivos (pág. 115).

1.3.2 Gestión Administrativa

Hernández & Palafox (2012). La gestión administrativa es un proceso por el cual una empresa mantiene entorno a lo que se está trabajando y con el fin de lograr que los colaboradores cumplan eficazmente las metas trazadas por la organización.

Robbins & Coulter (2010). La gestión administrativa, es la puesta en práctica de cada uno de los procesos de la Administración; es decir, la toma de decisiones y acciones oportunas para el cumplimiento de los objetivos preestablecidos de la empresa y que se basan en los procesos.



Autor: Robbins & Coulter

Fuente: Libro de Administración, México, 2014.

1.3.2.1 Funciones Administrativas

Robbins & Coulter (2014). Menciona que el proceso administrativo cuenta con cuatro componentes: planeación, organización, dirección y control.

1.3.2.1.1 Planeación

Robbins & Coulter (2014). La planeación es la función administrativa que abarca los objetivos trazados por la organización y el manejo de buenas estrategias que permitan cumplirlos; es decir, tiene que ver con los fines (el que) como con los medios) el cómo.

Según el libro de Administración Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad nos hace mención diversas definiciones:

Planeación es el proceso por el cual la administración de una organización desarrolla los procedimientos de las actividades para alcanzar los objetivos. (Goldstein).

La planeación es la selección de metas y objetivos por lograr, fijando las operaciones necesarias que se deben realizar para alcanzarlas y tomando las decisiones adecuadas y anticipadas para las actividades futuras de la organización. (Harold Koonstz)

La planeación es un proceso de toma de decisiones anticipadas. (Ackoff)

Tipos de planes

Según Robbins & Coulter.

Los planes organizacionales pueden ser:

- Por su alcance.- Los planes estratégicos son aquellos que engloban a toda la organización y establecen los objetivos de la misma y los planes operativos que engloban únicamente a un área operativa de la organización.
- Por su marco temporal.- Los planes de corto plazo son aquellos cuyo marco temporal es de un año o hasta menos y los planes de largo plazo cuyo marco temporal excede los tres años.

El planeamiento como control

Horngren, Sundem &Stratton (2007). La planeación hace mención al logro de los objetivos de una empresa y de la forma en que estos se obtendrán. Por el contrario el control señala el implementar diversos planes y usar la retroalimentación para optimizar estos objetivos (evaluación) (pág. 11).

Marco, Loguzzo & Leonel (2016). Planificar no significa únicamente generar las ideas, sino también pretende que estas ideas sean analizadas, y así poder evaluar los recursos que se requieren y los resultados que estos brindaran; asimismo, analizar el impacto que tendrán sobre toda la empresa, preverlos problemas a las que se enfrentaran, así como también comprobar el grado de factibilidad y viabilidad de las ideas (pág. 136).

Desde el punto de vista formal, es necesario construir estructuras que faciliten la comunicación entre las diferentes áreas de la organización. En muchos casos, las mejores ideas surgen de las áreas operativas. Esto implica, que se haga partícipes a todas las áreas de los procesos de planeamiento y capacitarlos con el fin de que ellos puedan fijarse objetivos y metas.

Planeación y control de los ciclos de vida del producto

Horngren, Sundem & Stratton (2007). Las decisiones administrativas se relacionan con un solo bien o servicio. Para planear de una manera efectiva y poder controlar la obtención de tales bienes o servicios se debe analizar el ciclo de vida que tiene cada producto. En cada fase, se enfrentan diferentes costos y es que todo va a depender de cuánto tiempo de duración tenga el producto que puede ser unos meses o hasta años de acuerdo al tipo de producto o servicio que se esté vendiendo en el mercado. Las comparaciones que se den entre los costos e ingresos que sean planeados con los reales, permitirá a los administradores evaluar si el producto actual está siendo rentable, asimismo determinará en qué fase de su ciclo de vida se halla y efectuará diversos cambios si cree necesario de acuerdo a su estrategia (pág. 13).

1.3.2.1.2 Organización

Robbins & Coulter (2014). Es estructurar las actividades este comprende especialización laboral, departamentalización, cadena de mando, centralización y descentralización y formalización con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales, en este proceso la gerencia es quien diseña la estructura de la organización el cual viene hacer el organigrama formal de las áreas administrativas con las que va a contar la empresa.

Hernández & Palafox (2012). La organización fija las reglas y los elementos para establecer técnicas en la empresa. Una organización bien diseñada es cuando todos los empleados saben cuáles son sus responsabilidades, su disposición de tomar buenas decisiones, el llevar una comunicación formal; evitar la duplicidad de funciones y permitir la armonía y la integración con el fin de cumplir la misión y objetivos de la empresa.

Asimismo, el libro de Administración Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad nos menciona otras definiciones:

Organización es la estructura que debe existir entre las relación de niveles, funciones y actividades de los componentes materiales de un organismo, con el fin de obtener su máxima eficacia dentro de los planes y objetivos trazados. (Agustín Reyes Ponce)

Organizar es agrupar y ordenar las operaciones para lograr los planes establecidos creando áreas administrativas, asignadas a funciones, responsabilidad y rango y fijando las relaciones que deben existir entre las áreas de la empresa. (Eugenio Sisto Velasco)

Propósitos de la organización

Según Robbins & Coulter.

- Separar las tareas entre los puestos de trabajo y departamentos específicos.
- Disponer las labores y responsabilidades relacionadas con los puestos de trabajo.
- Coordinar las actividades de la organización.
- Agrupar los puestos de trabajos en áreas.

- Fijar relaciones cordiales con todos los empleados.

1.3.2.1.3 Dirección

Hernández & Palafox (2012). Dirección significa conducción hacia el camino sólido con una meta por lograr. Es un nivel jerárquico en la estructura, con actividades precisas el cual todos los empleados tienen la responsabilidad de cumplir.

El libro de Administración Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad nos señala otras definiciones:

La dirección es influir a los empleados para que cooperen a lograr las metas de la organización, incluye la comunicación y el liderazgo. (Harold Koontz)

Dirección es llevar a cabo las operaciones por la cual el administrador establece estilo, valores, liderazgo, motivación y comunicación. (David Hampton)

Medios o componentes de la dirección

Según Hernández & Palafox (2012) nos estipulan factores claves:

Liderazgo.- Capacidad que permite motivar, influir y comprometer a todos los empleados a alcanzar los objetivos de la organización.

Motivación.- Es la fuente interna que tiene como fin entusiasmar a los empleados, dirigiendo su comportamiento hacia determinadas metas y objetivos.

Comunicación.- En las organizaciones empresariales la comunicación es importante ya que si existe una comunicación mal conformada, amenazante e incluso fría puede llegar a provocar malas reacciones; es por ello que mientras exista una adecuada comunicación entre todos los empleados y administradores será más fácil llevar una organización armoniosa.

Toma de decisiones.- Cuando una organización está bien estructurada las decisiones se toman con anticipación debido a las normas, programas o procedimientos.

1.3.2.1.4 Control

Robbins & Coulter (2014). Es el proceso de inspeccionar y corregir el desempeño laboral de todos los empleados. La parte fundamente del control son los gerentes quienes tienen la responsabilidad de realizar un adecuado control, aun cuando las áreas administrativas hayan logrado la desempeño de satisfacción planeada ya que la única manera de saber si esto es verdad, es evaluando si las operaciones se están llevando a cabo de la manera correcta y comparar con los resultados obtenidos. La eficacia y eficiencia de los controles es establecida por la participación de los empleados y los administrativos puesto que de ellos depende el logro de los objetivos de la organización.

Hernández & Palafox (2012). El control viene a ser un componente vital del proceso administrativo, ya que permite mantener y asegurar el proceso de calidad ya sea en los servicios o productos de la empresa.

El libro de Administración Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad nos estipula diversas definiciones:

Proceso que acredita que las operaciones de la empresa se ajusten a las actividades proyectadas. (Stoner, Freeman)

Función que consiste en establecer si la empresa está logrando sus objetivos y metas y en el caso de ser negativo tomar las medidas correctas. (Hermanos McHugh)

Boland, Carro, Stancatti, Gismano & Banchieri (2007). El control es la función que va a permitir a los administradores efectuar un seguimiento a las operaciones de la empresa su fin es identificar las deficiencias y errores con la intención de remediarlos e impedir que se vuelvan a repetir, ya que el control involucra la presencia de metas y planes, aun cuando estos son claros, completos y coordinados el control llega hacer mucho más eficiente. El control debe establecerse como una herramienta que permita medir la mejora de las actividades que se realizan o el desempeño de la organización (pág. 105).

Control administrativo

Gordon (2005). Controlar es el proceso por el cual se mide y evalúa el desempeño y resultado de cada área de la organización ya que permitirá realizar la acción correctiva, cuando exista alguna deficiencia, de esta manera asegurará que se cumplan las metas, objetivos, normas y políticas de la empresa. Se ejecuta por medio de las evaluaciones personales y los informes constantes de desempeño. Existen tres tipos de control (pág. 11).

- **Control preliminar.-** Se ejecuta anticipadamente a la acción con el fin de preparar los recursos y el personal necesario para poder dar inicio al desarrollo de las actividades.

- **Control coincidente.-** Inspeccionar (por medio de la observación personal e informes) que las actividades se están desarrollando adecuadamente y así asegurar que se estén cumpliendo las políticas y los procedimientos dentro de la organización.

- **Control por retroalimentación.-** Es la acción a retroplanificación, el cual se enfoca sobre los resultados pasados y los errores encontrados con el fin de mejorar y controlar de esta manera las actividades futuras.

Toma de medidas correctivas

Boland, Carro, Stancatti, Gismano & Banchieri (2007). La administración debe decidir si tomar una acción correctiva inmediata con el fin de corregir el problema en ese momento logrando que el desempeño de las actividades vuelva a la normalidad o el efectuar una acción correctiva básica tratando de averiguar cuál es la causa del problema, y de acuerdo a la base de la información obtenida proceder a corregir el problema desde su raíz.

Mayormente los administradores por cuestión de tiempo prefieren las soluciones rápidas para lo cual toman medidas de corrección inmediatas, puesto que a su vez estas medidas solo llegan a resolver los problemas temporalmente. Sin embargo, los administradores eficientes van analizan el problema desde la raíz y se toman el tiempo preciso para corregir de forma permanente aquellos errores que

estén perjudicando el desempeño de las actividades de la organización; algunas de las medidas correctivas que pueden realizarse son cambios en las decisiones estratégicas, en la estructura, rediseñar las áreas de trabajo, el reemplazo del personal (pág. 98).

Instrumentos de control

Boland, Carro, Stancatti, Gismano & Banchieri (2007). La administración cuenta con diversas técnicas y herramientas el cual les permite controlar las distintas áreas de la empresa, sin embargo, para que se pueda transformar los planes en resultados reales, es importante seleccionar el instrumento adecuado para cada situación en la que se enfrenten. Algunos de estos instrumentos pueden ser:

- **Determinación del punto de equilibrio.-** Consiste en visualizar la relación costo – utilidad – volumen y determinar el volumen de venta/producción en el que costos totales se igualan a ingresos totales.

- **Control estadístico de procesos.-** Esta técnica se relaciona con la aplicación de métodos estadísticos para así poder identificar y analizar los problemas en cualquier proceso de la empresa.

Control de existencias

Romero (2016). Es de total importancia el rol que cumple el empleado encargado del reguardo de todos los activos que se encuentran almacenados, ya que custodiará una eficiente recepción, almacenaje, atención y salida de la mercadería. Por ello es necesario que el empleado que sea escogido para dicho puesto tiene que conocer cuáles son sus deberes y responsabilidades, los cuales deben estar especificados en el manual de organizaciones y funciones.

Control del activo fijo

Romero (2016). La importancia que tienen estos activos dentro de una empresa es notable ya que en todas las organizaciones es imprescindible contar con bienes que correspondan al activo fijo para ejecutar alguna actividad. La función

que tiene el activo fijo es servir de base para poder realizar una actividad relacionada con la organización o el ser un elemento activo dentro de una empresa.

Es muy importante para las empresas el determinar aquellos bienes que se encuentren clasificados dentro de los activos fijos. De esta manera, el uso correcto del proceso administrativo en este tipo de activos podrá facilitar a la administración el buen desarrollo de las actividades dentro de la organización. Asimismo, la administración podrá contar con un sistema de control de activos fijos adecuado estableciendo diversas normas de cuidado y control de los bienes.

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Problema general

¿De qué manera la propuesta de implementación del área de control interno optimizará la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C., Chiclayo 2019?

1.4.2 Problemas específicos

¿Cómo se analizará la gestión administrativa actual de la empresa Operador Logístico Roki SA.C?

¿De qué manera se identificarán las deficiencias que impiden la optimización de la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.?

¿El elaborar una propuesta de implementación del área de control interno logrará optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.?

1.5 Justificación e importancia del estudio

Méndez (2011). Cuando ya se haya definido el tema de investigación, el problema y ya se tengan establecidos los objetivos es ahí cuando se da respuesta a por que se investiga y es la razón por la cual el investigador tiene que justificar los motivos que conllevan a desarrollar dicha investigación. Estas justificaciones pueden ser de carácter teórico, social y metodológico (p. 195).

1.5.1 Justificación Teórica

Méndez (2011). Se refiere a la inquietud que surge en el investigador por profundizar en uno o varios enfoques teóricos que tratan el problema que se explica a partir de los cuales espera avanzar en el conocimiento planteado, para encontrar nuevas explicaciones que modifiquen o complementen el conocimiento inicial (pág. 196).

Desde el punto de vista teórico la presente investigación utilizará el conocimiento de control interno, explicada en el libro Análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales del autor Rodrigo Estupiñan Gaitán, y para la gestión administrativa se utilizaron las bases teóricas mencionadas en el libro de Administración. Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad de los autores Sergio Hernández y Rodríguez y Gustavo Palafox de el cual me permitió lograr una mayor comprensión en cuanto a la investigación a desarrollar, de este modo me servirá como apoyo para la propuesta de control interno que se plantea elaborar con el fin de optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C. y de esta manera pueda lograr sus objetivos teniendo mejores resultados en el futuro.

1.5.2 Justificación Social

Méndez (2011). Se manifiesta en el interés del investigador por acrecentar sus conocimientos y contribuir a la solución de problemas concretos que afecten a las organizaciones empresariales, públicas o privadas (pág. 196).

La presente investigación requiere proponer la implementación del área de control interno que optimice la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C, debido a que actualmente se encuentra con deficiencias y lo que se pretende es que a través de este estudio conseguir la eficiencia y eficacia necesaria en la gestión; así mismo para que se logre esa mejora es necesario que se cuente con un área de control interno de tal manera que puedan realizarse actividades de supervisión y control a cada área que cuenta la empresa ya que de esta manera encaminará a posibles mejoras dentro de la organización como también en las operaciones a corto y largo plazo. Los resultados de la presente investigación beneficiarán notablemente a los propietarios y empleados de las diferentes áreas operativas de la empresa; dado que la gestión administrativa tuvo una mejor regulación en las actividades de supervisión y control, así como también a los usuarios quienes tendrán un mejor servicio.

1.5.3 Justificación Metodológica

Méndez (2011). Hace alusión al uso de metodologías y técnicas específicas (instrumentos como encuestas o formularios) que han de servir de aporte para el estudio de problemas similares al investigado y a su aplicación posterior por otros investigadores (pág. 196).

La presente investigación es de tipo descriptivo, porque a través del proceso investigativo los hechos se narraron tal como se muestran en la realidad, asimismo será propositiva ya que brindará una propuesta de implementar un área de control interno que optimizará la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.; el estudio investigativo presenta las características de un diseño no experimental, dado que no existe manipulación intencional de la variable independiente. Para conseguir esta relación se utilizaron las técnicas de la entrevista como instrumento el cuestionario, para la recolección de datos se acudió a fuentes de internet, libros, noticias y artículos; la cual servirá como modelo para futuras investigaciones que puede ser de beneficio, consulta o guía para el desarrollo de estas generando de esta manera conocimientos, experiencias que permitan enriquecer el campo de la investigación y de esta manera desarrollar las cualidades

de todo investigador que debe tener para ser un profesional más competitivo en el mercado que cada vez se hace más exigente.

1.6 Hipótesis

La propuesta de implementación del área de Control Interno logrará optimizar la Gestión Administrativa de la Empresa Operador Logístico Roki S.A.C. - Chiclayo 2019

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo General

Proponer la implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C. - Chiclayo 2019.

1.7.2 Objetivos Específicos

Analizar la gestión administrativa actual de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

Identificar las deficiencias que impiden la optimización de la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

Elaborar una propuesta de implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

Capítulo II

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1 Tipo y diseño de investigación

2.1.1 Diseño de la investigación

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014). El estudio investigativo presenta las características de un diseño no experimental, dado que no existe manipulación de las variables de estudio: el Control Interno y la Gestión Administrativa. Es decir, las variables de estudio fueron tratadas tal como se presentaron en los hechos y en un solo momento.

El diseño de investigación fue el siguiente:

$$M \longrightarrow O \longrightarrow P$$

En donde:

M: Muestra de estudio

O: Información recogida

P: Propuesta de implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa.

2.1.2 Tipo de la investigación

Descriptiva:

Será descriptiva ya que se analizarán las dos variables de estudio; para lo cual se realizará las observaciones de una manera clara y objetiva.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014). Esta investigación es de tipo descriptivo porque se busca especificar las propiedades, las características y perfiles de las personas, grupo o cualquier fenómeno que se

someta a un análisis en un tiempo determinado, además se medió y definió la variable marketing digital y posicionamiento.

Propositiva:

Será propositiva ya que brindará una propuesta de implementar un área de control interno que optimizará la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C., en la ciudad de Chiclayo

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014). El estudio es propositiva porque se elaboró una propuesta de implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C – Chiclayo 2019.

2.2 Población y muestra

2.2.1 Población

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionan que la población es la que va hacer objeto de investigación y sobre la cual se pretende generalizar los resultados (pág. 174).

La población de la presente investigación está representada por la totalidad de colaboradores que laboran en la empresa Operador Logístico Roki S.A.C., el cual cuenta con 7 trabajadores, de acuerdo al siguiente detalle:

TABLA 1: COLABORADORES DE LA EMPRESA OPERADOR LOGISTICO ROKI S.A.C

CARGO	CANTIDAD
Gerente	1
Contador	1
Tesorera	1
Compras	1
Ventas	2
Almacén	1
TOTAL	7

Fuente: *Elaboración propia del autor*

2.2.2 Muestra

Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifiesta que la muestra de investigación es un subconjunto de la población de interés sobre el cual se recolecta datos y que tiene que definir con precisión (pág.175).

En la presente investigación la muestra coincide con la población.

2.3 Variables, Operacionalización

2.3.1 Control Interno

Estupiñán (2015). Control interno es un proceso ejecutado por los directivos, la gerencia, la administración ypor el resto del personal de la organización, el cual es diseñado con el fin de alcanzar en los objetivos trazados por la empresa.

2.3.2 Gestión Administrativa

Hernández & Palafox (2012): La gestión administrativa es un proceso por el cual una empresa mantiene en entorno a lo que se está trabajando y con el fin de lograr que los colaboradores cumplan eficazmente las metas trazadas por la organización.

OPERACIONALIZACION

TABLA 2: VARIABLE INDEPENDIENTE

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems o respuestas	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
Control Interno	Ambiente de Control	Políticas comerciales	¿La empresa cuenta con políticas comerciales?	Guía de entrevista / entrevista
			¿Se difunden y es conocido por sus miembros que la conforman?	
		Manual de organización de funciones	¿La empresa cuenta con medidas de control que estén implementados en el manual de organización y funciones?	
		Estructura organizacional	¿Existe una estructura organizativa definida?	
			¿Se cuenta con un área de control interno?	
			¿Cuentan con mecanismos que le permita lograr los objetivos y políticas de la organización?	
	Evaluación de riesgos	Fraude	¿En las operaciones comerciales de la empresa se han determinado incumplimiento de normas y directiva de comercialización?	
		Deterioros y mermas	¿En el desarrollo de las actividades se ha generado deterioro y mermas de los bienes y productos de la empresa?	
		Cambios Operacionales	¿Cómo enfrenta la empresa los cambios operacionales tomadas por la administración?	
	Actividades de Control	Evaluación de desempeño	¿Se realiza evaluación de desempeño a sus trabajadores de acuerdo a las funciones asignadas?	
			¿Se mide el resultado del desempeño de los recursos humanos?	
			¿Se compara los resultados de desempeño con lo programado por la empresa?	
			¿Se conoce y se registra el nivel de productividad de los trabajadores?	
		División de obligaciones	¿Hay un registro histórico de ventas de la empresa?	
	Información y Comunicación	Información confiable	¿Tiene implementados controles para asegurar que el acceso y la administración de la información se realicen por el personal autorizado?	
			¿La información contable brindada a las diferentes áreas de la organización es fidedigna, oportuna y veraz para la toma de	

		decisiones?
	Comunicación	¿Existe comunicación fluida entre su oficina y las diversas áreas con el fin de difundir las metas y objetivos de la organización? ¿Explique cómo lo realiza?
Supervisión y monitoreo	Supervisión	¿Evalúa que los componentes del control estén presentes y funcionen adecuadamente en cada área de la empresa? ¿Se comunica las deficiencias de control de forma oportuna a la administración para aplicar medidas correctivas? ¿Qué acciones se toman ante hallazgos desfavorables para la empresa?
	Monitoreo de rendimiento	¿Explique cómo se realizan los monitoreos de control en las áreas administrativas? ¿Se verifica el cumplimiento de la visión, objetivos y políticas?

Fuente: *Adaptado de Estupiñan. G. R. (2015) Control interno y fraudes: Análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*.

TABLA 3: VARIABLE DEPENDIENTE

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems o respuestas	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
Gestión Administrativa	Planificación	Visión	¿Usted conoce la visión de la empresa?	Guía de Entrevista / Entrevista
			¿De qué manera la empresa hace conocimiento a sus trabajadores acerca de la visión?	
		Objetivos	¿La empresa se ha fijado objetivos a corto, mediano y largo plazo?	
			¿Estos objetivos son consistentes con los objetivos estratégicos?	
		Políticas	¿Se cumplen con las políticas asignadas por la administración?	
	Organización	Descripción de funciones	¿La empresa cumple con un MOF claramente definido?	
			¿El MOF es de conocimiento por todos sus colaboradores de la empresa?	
			¿Se cumplen las funciones establecidas?	
			¿Se asigna personal idóneo en cada área?	
	Dirección	Comunicación	¿El gerente utiliza la comunicación apropiada al momento de dirigirse a las diferentes áreas?	
		Liderazgo	¿La empresa motiva y se incentiva a los trabajadores para el cumplimiento de sus funciones?	
			¿Los directivos participan en la solución de problemas inmediatos?	
			¿Se tiene en cuenta la opinión del personal en decisiones de la organización?	
			¿Se tiene en cuenta normas y directivas en las actividades de liderazgo de las diferentes áreas?	
	Control	Medición de desempeño	¿De qué manera la empresa determina o mide el cumplimiento de objetivos trazados?	
		Resultado de desempeño	¿En qué forma compara los resultados del desempeño planeado con la organización?	

Fuente: *Adaptado de Hernández R. S. y Palafox. A. G. (2012). Libro de Administración, teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad.*

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

2.4.1 Técnica: Entrevista

Bernal (2010) la entrevista es una técnica de estudio investigativo que consiste en recopilar información por medio de un trato directo de comunicación entre el entrevistador y el entrevistado, en el cual el entrevistado responderá las preguntas previamente diseñadas en función a las variables de estudio, el control interno y la gestión administrativa.

La técnica que se utilizará en la investigación es la entrevista ya que es un método descriptivo que me permitirá obtener información acerca de las variables de estudio.

2.4.2 Instrumento: Cuestionario

Bernal (2010) nos menciona que es un conjunto de preguntas por el cual permite generar datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación (pág. 250).

El instrumento que se utilizara será el cuestionario lo que permitirá conocer los datos de las unidades de estudio el cual está conformado por 39 ítems, con los cuales se podrá obtener información para poder analizar los mismos.

2.4.3 Confiabilidad y validez del Instrumento:

La entrevista fue validada por dos especialistas en la materia. Sus opiniones fueron determinantes para lograr obtener los resultados esperados en base a los objetivos propuestos.

Dado que se utilizó como instrumento la guía de entrevista, este no es medible y por lo tanto no se estima la fiabilidad.

Asimismo, se utilizará:

Bernal (2010) método deductivo, este método consiste en que parte de las afirmaciones, pero en calidad de hipótesis y busca corroborar o falsear las hipótesis planteadas para el cual se deben confrontar las conclusiones con los hechos.

Bernal (2010) método inductivo, este método utiliza el razonamiento con el fin de obtener conclusiones que parten de los hechos y de acuerdo a lo analizado.

Capítulo III

III. RESULTADOS

3.1 Resultados de la entrevista

OBJETIVO N° 1

Analizar la gestión administrativa actual de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

1. **¿La empresa cuenta con políticas comerciales?**
   Claro que sí como toda empresa se tiene claro cuáles son las políticas por área.
2. **¿Se difunden y es conocido por sus miembros que la conforman?**
   No es difundido el cual desconocen los trabajadores.
3. **¿La empresa cuenta con medidas de control que estén implementados en el manual de organización y funciones?**
   Si existe un manual de organización y funciones, en el cual se detallan las funciones de cada trabajador cuya finalidad es lograr los objetivos de cada área con la que cuenta la empresa.
4. **¿Existe una estructura organizativa definida?**
   Claro que sí, está cuenta con la gerencia, contabilidad y se deriva las áreas de compras, ventas, tesorería, almacén.
5. **¿Se cuenta con un área de control interno?**
   No existe un área definida, pero si hacemos un control a las actividades de los trabajadores cada cierto tiempo.
6. **¿Cuentan con mecanismos que le permita lograr los objetivos y políticas de la organización?**
   Bueno lo que siempre les digo a los trabajadores que pongan todo su esfuerzo para que la empresa crezca y sea una de las mejores en el mercado, motivarlos y captar más clientes brindándoles un buen servicio y excelente trato.

OBJETIVO N° 2

Identificar las deficiencias que impiden la optimización de la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

7. **¿En las operaciones comerciales de la empresa se han determinado incumplimiento de normas y directiva de comercialización?**

   Si ha habido un caso en el que se sustrajo la mercadería de manera indebida en complicidad de varios trabajadores, y fue un problema que perjudico a la empresa porque ya no se pudo recuperar es así que a raíz de ese problema se empezaron a tomar decisiones mucho más drásticas; como el despido, denuncias y descuentos para recuperar algo de esa mercadería perdida.

8. **¿En el desarrollo de las actividades se ha generado deterioro y mermas de los bienes y productos de la empresa?**

   Claro que sí, esos problemas suceden ya que en el caso de los materiales de agregados no hay un almacén adecuado donde se ingrese el material por lo cual el margen de perdida casi siempre puede ser un 5% lo que genera desde ya una perdida inevitable, en ciertas circunstancias también hubo perdida de cemento pero eso sucede por descuido del trabajador y la falta de rotación de este producto y es así que lamentablemente se pierde el material que a veces tenemos que vender a bajo costo perjudicando la rentabilidad, y en otros casos ya la mercadería esta tan dañada que es imposible venderla.

9. **¿Cómo enfrenta la empresa los cambios operacionales tomadas por la administración?**

   Quizás al principio es un poco complicado porque como en toda empresa hacer cambios radicales no les va a favorecer mucho a los trabajadores, pero al final tienen que adaptarse debido a que si existe algún cambio es para lograr la mejoría de la administración.

10. **¿Se realiza evaluación de desempeño a sus trabajadores de acuerdo a las funciones asignadas?**

    No se realizan evaluaciones de desempeño de funciones y es porque no tengo tiempo ya que tengo que encargarme de hacer otras cosas más importantes, además tengo la confianza y seguridad de que todos los trabajadores cumplen con sus obligaciones de una manera eficiente y no lo veo necesario.

11. **¿Se mide el resultado del desempeño de los recursos humanos?**

    No debido a que si se contrata un trabajador es porque ya se garantiza que es el adecuado para el puesto y por lo general cumplirá con sus funciones favorablemente.

12. **¿Se compara los resultados de desempeño con lo programado por la empresa?**

    No porque no se realizan evaluaciones confío en que los trabajadores cumplen con sus funciones y por ello tengo la satisfacción de que la empresa va encaminando bien.

13. **¿Se conoce y se registra el nivel de productividad de los trabajadores?**

    Yo creo que el nivel de productividad se mide cuando cumplen de manera eficiente sus obligaciones, si empieza a ver problemas con el empleado en cuanto a sus actividades se trata en lo más mínimo de ver cuál es su dificultad y corregir esos errores.

14. **¿Hay un registro histórico de ventas de la empresa?**

    Si existe una meta por cada punto de venta la cual las trabajadoras deben cumplir al finalizar el mes.

15. **¿Tiene implementados controles para asegurar que el acceso y la administración de la información se realicen por el personal autorizado?**

    No hay controles implementados debido a que cada trabajador es de confianza y la información brindada son por los mismo así que la responsabilidad recaería en el trabajador.

16. **¿La información contable brindada a las diferentes áreas de la organización es fidedigna, oportuna y veraz para la toma de decisiones?**

    Claro que sí, fidedigna y veraz ya que de ello depende tomar medidas de mejora y estrategias que nos ayuden a incrementar nuestros ingresos; a veces si no es tan oportuna por la trabajadora demora en presentar información que se le solicita.

17. **¿Existe comunicación fluida entre su oficina y las diversas áreas con el fin de difundir las metas y objetivos de la organización? ¿Explique cómo lo realiza?**

    Si hay comunicación clara con los empleados a veces soy yo quien me dirijo a sus áreas a ver si todo está bien y si existiera cualquier dificultad ellos me comunican y se busca soluciones de mejora.

OBJETIVO N° 3

Elaborar una propuesta de implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

18. **¿Evalúa que los componentes del control estén presentes y funcionen adecuadamente en cada área de la empresa?**

    No estamos regidos ante normas o estándares de control pero de alguna manera si se efectúan controles los cuales si se han sido eficientes en las actividades que realiza cada área de la empresa.

19. **¿Se comunica las deficiencias de control de forma oportuna a la administración para aplicar medidas correctivas?**

    Cuando se hace un control y se descubre algún problema que este perjudicando la empresa claro que se toman medidas.

20. **¿Qué acciones se toman ante hallazgos desfavorables para la empresa?**

    Depende el problema que nos estemos enfrentando, si es perdida de material es descontado al empleado responsable, si existe el mal manejo de las actividades de alguna área con beneficio al empleado pues se le hace un memorándum o el despido de la empresa; bueno en si todo depende de la situación que se presente.

21. **¿Explique cómo se realizan los monitoreos de control en las áreas administrativas?**

    Los monitoreos se hacen de acuerdo a cada área, todo es gestionado por correo y antes de tomar una decisión tiene que ser autorizado por gerencia.

22. **¿Se verifica el cumplimiento de la visión, objetivos y políticas?**

    Claro que sí, ya que teniendo claro hacia dónde queremos llegar y lo que queremos lograr tendremos una administración más óptima y podremos sobresalir destacando ser una de las mejores.

23. **¿Usted conoce la visión de la empresa?**

    Por supuesto y como gerente sé que es lo que quiero lograr en la empresa a largo plazo.

24. **¿De qué manera la empresa hace conocimiento a sus trabajadores acerca de la visión?**

    A todos los trabajadores se les ha entregado un folleto acerca de la misión y visión de la empresa para que tengan conocimiento de lo que la empresa quiere lograr a futuro.

25. **¿La empresa se ha fijado objetivos a corto, mediano y largo plazo?**

    Claro todos tenemos conocimiento de los objetivos ya que de nuestro esfuerzo y las ganas que le pongamos al realizar nuestras funciones logremos los objetivos trazados a corto y largo plazo.

26. **¿Estos objetivos son consistentes con los objetivos estratégicos?**

    Si porque de acuerdo a ello mejoraremos nuestras estrategias para alcanzar nuestros objetivos.

27. **¿Se cumplen con las políticas asignadas por la administración?**

    En su mayoría, aunque todos tenemos la obligación de cumplirlas ya que estas políticas son importantes para cada área de la organización.

28. **¿La empresa cumple con un MOF claramente definido?**

    Si contamos con un manual de funciones, la cual todos los trabajadores saben que rol cumplen dentro de la empresa.

29. **¿El MOF es de conocimiento por todos sus colaboradores de la empresa?**

    Los trabajadores si tienen el conocimiento del Manual de organización y funciones porque cuando ingresan a la empresa se les entregan para que tengan claro sus funciones y obligaciones que deben cumplir.

30. **¿Se cumplen las funciones establecidas?**

    En su mayoría

31. **¿Se asigna personal idóneo en cada área?**

    Claro porque antes de contratar a un trabajador se les hace una previa evaluación por tanto cada empleado encargado de su área es gente idónea y capaz de lograr cumplir con las funciones asignadas de su área.

32. **¿El gerente utiliza la comunicación apropiada al momento de dirigirse a las diferentes áreas?**

    Claro que sí, siempre les hablo con respeto.

33. **¿La empresa motiva y se incentiva a los trabajadores para el cumplimiento de sus funciones?**

    No, solo nos encargamos de que todo vaya bien debido a que antes se han surgido ciertos inconvenientes que nos perjudicaron lo cual fue provocado por los mismos trabajadores que definitivamente no vemos adecuado el incentivarlos.

34. **¿Los directivos participan en la solución de problemas inmediatos?**

    Claro de nosotros depende buscar soluciones de mejora para no perjudicarse y encaminar a la empresa a lograr sus objetivos.

35. **¿Se tiene en cuenta la opinión del personal en decisiones de la organización?**

    Cuando el problema es por área claro que sí, porque así sabemos que soluciones propone para mejorar pero si es ver estrategias en cuanto a planes de mejora de la organización; no, preferimos que no se incluyan para evitar inconvenientes futuros.

36. **¿Se tiene en cuenta normas y directivas en las actividades de liderazgo de las diferentes áreas?**

    No seguimos normas, solo dirigimos y motivamos al personal para que realicen sus actividades de una manera mas activa.

37. **¿De qué manera la empresa determina o mide el cumplimiento de objetivos trazados?**

    Cuando se ve que las actividades que realizan los colaboradores están siendo eficientes y si las procesos operativos que se llevan a cabo están siendo efectivos es así como lograremos los objetivos de la organización.

38. **¿En qué forma compara los resultados del desempeño planeado con la organización?**

    Estratégicamente tenemos que ver que los objetivos se estén cumpliendo y de no ser el caso cambiar de estrategias o ver en que se está fallando para poder mejorar y alcanzar las metas que como organización se ha trazado.

Análisis de la entrevista al gerente de la Empresa Operador Logístico Roki S.A.C

De la entrevista que se realizó al gerente de la empresa se obtuvo los siguientes resultados:

- En la situación actual de la empresa se encontró que esta no cuenta con el área de control interno debido a que el mismo gerente es quien efectúa los controles y a pesar de no realizarlos siempre no son efectuados de la manera correcta debido a que confía plenamente en el trabajo de su colaborador, además la empresa cuenta con políticas comerciales pero están no son difundidas por lo tanto los trabajadores desconocen las políticas que deben acatar dentro de la organización, la estructura organizacional al parecer no está bien establecida porque no incluye un área de control interno, también menciona que el único mecanismo para lograr sus objetivos es la captación de más clientes y esto no será suficiente para surgir y permanecer dentro del mercado donde existe demasiada competencia, debido a que necesita implementar más estrategias que le permitan lograr ser una empresa líder.

- En las deficiencias encontradas en la administración se pudo observar que existe incumplimiento de normas por parte del trabajador esto se da en la sustracción de mercadería de manera indebida y perdida de material por falta de rotación, así mismo existe perdida de mercadería por deterioro afectando la rentabilidad ya que en muchos casos esta tan dañada que no se puede vender ni a menos costo,loscambios tomados por la administración se hace tan radical que a la mayoría de empleados les afecta perjudicando al principio su rendimiento laboral, en cuanto a las evaluaciones y resultado de desempeño del trabajador no se realizan por falta detiempo del mismo gerente y solo confía en que realizarán sus actividades de manera eficiente, el nivel de productividad solo se mide cuando cada trabajador cumple sus obligaciones de la manera correcta y de ser el caso de queexistiera algún problema tratan en lo más mínimo de corregirlo; no existe un control el cual les asegure que el acceso a la información sea realizado por el personal autorizado ya que cualquier manipulación en contra de la información de la empresa solamente recaerá en el trabajador encargado de esa área, la información contable que es la más importante dentro de una organización siempre es brindada después del periodo en que se solicitó y eso

ocasiona una pérdida de tiempo para la gerencia que al final es quien tiene que tomar las decisiones, si hay comunicación clara con los empleados ya que cualquier dificultad que tengan se comunica a gerencia y buscan soluciones.

- En cuanto al control no se rigen por normas debido a que se efectúan controles manuales o sistemáticos, además se toman las medidas correctivas en cuanto se detectan deficiencias que este perjudicando a la empresa, ante hallazgos desfavorables las acciones que se tomen va a depender del problema al que se esté enfrentado las cuales pueden ser severas o drásticas, la visión de la empresa si es difundido a los empleados con el fin de que tengan conocimiento y sepan que es lo que busca lograr la empresa a futuro; la empresa no incentiva a sus empleados porque han tenido problemas en cuanto a sus funciones y creen que hacerlo no es necesario, y la opinión del personal no cuenta en las decisiones de la organización pero si en las decisiones de sus áreas.

Área de Compras

OBJETIVO N° 1

Analizar la gestión administrativa actual de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

1. **¿Se ha efectuado un control interno en el área de compras? ¿de qué manera lo realiza?**

   El control que realizo es mediante Excel, todas las compras que se realizan se ingresan a cuadros de Excel para pasar la información a contabilidad además de archivar los documentos.

2. **¿Explique cómo se efectúa el proceso en el área de compras?**

   Primero se hace diferentes cotizaciones depende lo que se requiere en la empresa para comprar, luego hacemos la selección del proveedor, hacemos el pedido de compra, se hace el depósito del efectivo, se solicita la factura o boleta y concluye con el reclamo del material.

OBJETIVO N° 2

Identificar las deficiencias que impiden la optimización de la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

3. **¿El área ha efectuado una compra de bienes y productos en deterioro que han sido entregados a la empresa?**

   Cuando se evaluá al proveedor se escoge al que nos brinde productos de calidad y a buen precio pero si ha pasado que cuando se ha hecho la compra la mercadería entregada en almacén ha sido defectuosa y hemos tenido que solicitar la devolución de la misma generando una nota de salida y que nos reiteren dicho producto defectuoso.

4. **¿Se realiza evaluación de desempeño en el área de compras de acuerdo a tus funciones asignadas?**

   No, nunca hacen evaluaciones en el área.

5. **¿Tiene implementados controles para asegurar que el acceso y la administración de la información del área de compras sea realizado por usted?**

   No hay ningún control, yo solo guardo la información con acceso de claves con el fin de no perjudicarme y no se manipule la información que yo manejo.

6. **¿La información contable brindada a tu área es fidedigna, oportuna y veraz para la toma de decisiones?**

   A veces la señora cuando se le solicita algo por correo siempre demora en responder y la información que envía siempre es a destiempo y por eso siempre uno mismo tiene que chequear mejor los archivos y eso quita tiempo.

7. **¿Existe comunicación fluida entre el área de compras y las diversas áreas? ¿Explique cómo lo realiza?**

   Sí, con la señorita de tesorería para ver los pagos de las facturas mayormente vía telefónica, y con la señora de contabilidad si toda la información solicitada es por correo para que si existe cualquier problema futuro quede evidencias.

OBJETIVO N° 3

Elaborar una propuesta de implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

8. **¿Evalúa que los componentes del control estén presentes y funcionen adecuadamente en el área de compras?**

   El control que llevo en el área es tener la selección de proveedores de acuerdo a la calidad de producto y precios, también el detalle de las compras que se realizan, asimismo por medio de correos espero la autorización del gerente para realizar alguna operación.

9. **¿Se comunica las deficiencias de control que existan en el área de compras de forma oportuna a la administración para aplicar medidas correctivas?**

   Cuando tengo algún problema en mi área todo comunicado a gerencia y de ahí es el gerente quien toma una decisión.

10. **¿Explique cómo se realizan los monitoreos de control en el área de compras?**

    Bueno busco cotizaciones de proveedores que mejor conviene en la empresa, selecciono al más favorable hablo con gerencia mostrándole la cotización y una vez que me autorizan genero la orden de compra le envío al proveedor nos hacen entrega de la mercadería y ya después se efectúa el pago todo es formalizado por correo.

11. **¿El gerente utiliza la comunicación apropiada al momento de dirigirse a tu área?**

    Claro que sí, siempre con el debido respeto que nos merecemos.

12. **¿Los directivos participan en la solución de problemas inmediatos que existan en el área de compras?**

    A veces, es que cuando hay momentos en que no se encuentra presente porque están en reunión fuera de la oficina y es ahí cuando la solución tengo que verla yo como encargada y luego ya se lo comunicó al gerente.

Análisis de la entrevista al trabajador del Área de Compras de la Empresa Operador Logístico Roki S.A.C

De la entrevista que se realizó al trabajador de la empresa del área de compras se obtuvo los siguientes resultados:

- El área no cuenta con un control debido o supervisado por una persona encargada ya que el control que se lleva de las operaciones es en cuadros de Excel y de manera manual el cual no es el correcto, por otro lado el proceso de compras es débil debido a que solo revisan las cotizaciones y al final seleccionan el proveedor esto puede llevar a que el material comprado no sea de una calidad.

- Cuando se realiza la compra mercadería en algunos casos ha ingresado al almacén mercadería defectuosa el cual se ha tenido que hacer la devolución y esto genera pérdida de tiempo porque se realiza nota de salida, el proveedor tiene que verificar si realmente salió así de fábrica o el daño fue en momento del traslado y después se tiene se seguir una serie de procedimientos para que el proveedor vuelva a enviar esa mercadería devuelta que en muchos casos no llega en el mismo mes, no se realizan evaluaciones de desempeño de acuerdo a las funciones asignadas de cada trabajador, no existe un control adecuado con el fin de asegurar la información que se maneja en el área, la información contable que solicita el trabajador del área es entregada a destiempo lo que ve una pérdida de tiempo porque en vez de facilitar los reportes o

alguna documentación y el trabajador es quien a las finales tiene que volver a revisar los archivos, la comunicación entre el trabajador y las diferentes áreas tampoco es la adecuada porque es realizado vía telefónica y esto al final puede generar discusiones debido a que hubo mal información entre los colaboradores.

- En el área no siguen los componentes de un adecuado control ya que solo hacen la selección del proveedor, cotizaciones y de ser el caso que se realice la compra tiene que ser autorizado, si se comunican las deficiencias que existieran en el área, asimismo el gerente siempre está pendiente de su trabajadora y que todo vaya bien.

Área de Ventas

OBJETIVO N° 1

Analizar la situación actual en la que se encuentra la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki SAC

1. **¿Se ha efectuado un control interno en el área de ventas? ¿de qué manera lo realiza?**
   El control que se hace en mi área es mediante Excel, anoto la factura y el material solicitado por el cliente.

2. **¿Explique cómo se efectúa el proceso en el área de ventas?**
   En algunos casos se hace vía teléfono se contacta con el cliente se da precio de su material y depende del cliente si deposita o cancela personalmente, en otros casos las ventas son personalmente y el pago es en tesorería. Posteriormente se hace el contacto con los choferes para el envío del material.

OBJETIVO N° 2

Identificar las deficiencias que impiden la optimización de la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

3. **¿Se realiza evaluación de desempeño en el área de ventas de acuerdo a las funciones asignadas?**

   No se realizan evaluaciones en el área.

4. **¿Hay un registro histórico de ventas de la empresa?**

   Hay una meta que se tiene que cumplir por cada punto de venta de esta manera se puede ver quien fue más eficiente en sus ventas del mes y por lo tanto la empresa tiene obtiene más ganancia.

5. **¿Existe comunicación fluida entre el área de ventas y las diversas áreas? ¿Explique cómo lo realiza?**

   Sí, con el área de contabilidad cuando se solicitan notas de crédito se envía todo por correo y para que contabilidad lo genere tiene que estar autorizado, asimismo con el área de tesorería que es a quien se le entrega el efectivo de las ventas.

OBJETIVO N° 3

Elaborar una propuesta de implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

6. **¿Evalúa que los componentes del control estén presentes y funcionen adecuadamente en el área de ventas?**

   El control que realizan en mi área son los arqueos de caja y es realizado cada semana.

7. **¿Se comunica las deficiencias de control en el área de ventas de forma oportuna a la administración para aplicar medidas correctivas?**

   Sí, ya que en algunos casos falla el sistema de facturación y como se tiene documentos físicos se tiene que facturar a mano y eso demora más incomodando al cliente que a veces están apurados, pero a pesar de ello no se hace nada por mejorar el sistema.

8. **¿Explique cómo se realizan los monitoreos de control en las áreas de ventas?**
   Bueno ingresa el cliente a la empresa se le atiende acorde a lo solicitado, si desea la mercadería se hace la factura o boleta y hay veces en que requiere que sea entregado en su domicilio entonces se le toma los datos para separar su carro y enviarle su material de acuerdo a la hora que se le indicó luego ya hace la cancelación de su documento.

9. **¿El gerente utiliza la comunicación apropiada al momento de dirigirse al área de ventas?**
   Sí, es amable y cordial

10. **¿Los directivos participan en la solución de problemas que existan en el área de ventas?**
    A veces, ya que cuando no se encuentran tengo que ser yo quien tome una decisión.

Análisis de la entrevista al trabajador del Área de Ventas de la Empresa Operador Logístico Roki S.A.C

De la entrevista que se realizó al trabajador la empresa del área de ventas se obtuvo los siguientes resultados:

- En el área no cuenta con un control debido o supervisado por una persona encargada ya que el control que se lleva de las operaciones es en cuadros de Excel, el proceso de ventas no es el correcto porque es mejor hacer las ventas personalmente así se sabe con qué cliente se está trabajando y si es confiable o no.

- En el área no se realizan evaluaciones de desempeño al trabajador de acuerdo a sus funciones asignadas, el control de las operaciones es mediante el registro sistematizado de reportes de ventas diarias así mismo cada punto de venta tiene una meta de ingresos mensual el cual tienen que cumplir, la comunicación con el área de contabilidad si por medio de correo para solicitar notas de crédito ya sea por descuentos o devolución de mercadería.

- En el área de ventas el control que se ejecuta es el arqueos y este es realizado semanal, no hay nadie que corrija las deficiencias de control en el área debido al trabajador cuando no se puede facturar por medio del sistema tiene que trabajar con documentación física lo que le demanda demora así mismo la incomodidad del cliente, el gerente siempre está pendiente y es amable con el trabajador siendo bueno eso debido que así el brinda la confianza que su trabajador necesita para que sea eficiente en su área.

Área de Tesorería

OBJETIVO N° 1

Analizar la situación actual en la que se encuentra la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki SAC

1. **¿Se ha efectuado un control interno en el área de tesorería? ¿de qué manera lo realiza?**
   Yo solo elaboro arqueos de caja, conciliaciones al final del día pero solo existe el control a fin de mes que tengo que entregar todo con los saldos correctos.

2. **¿Explique cómo se efectúa el proceso en el área de tesorería?**
   Mi trabajo es ver todo lo que es el efectivo, cuando se realiza la compra me tienen que entregar la factura para hacer recién el depósito, y si es la venta los clientes ingresan a cancelarme también con su respectiva factura el cual yo emito un recibo de ingreso para que luego pueda ser entregado su material.

OBJETIVO N° 2

Identificar las deficiencias que impiden la optimización de la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

3. **¿Se realiza evaluación de desempeño en tu área de acuerdo a las funciones asignadas?**

La empresa no hace evaluaciones en mi área

4. **¿Tiene implementados controles para asegurar que el acceso, la administración de la información y la seguridad del dinero del área de tesorería sea realizado por usted?**

   Bueno el área solo cuenta con una cámara dentro de la oficina, la información de bancos están protegidos con claves y en cuanto al dinero es guardado por paquete en la caja fuerte, se cuenta con una máquina de contar billetes con el fin de evitar la entrega de billetes falsos, también el efectivo de las ventas es depositado en bancos, así que en caja solo queda un saldo regular.

5. **¿La información contable brindada a tu área es fidedigna, oportuna y veraz para la toma de decisiones?**

   A veces debido a que contabilidad me pasa los reportes de planilla de trabajadores para hacer los depósitos y hay veces en que se equivoca en el detalle de sueldo y se abona de más o menos y eso genera problemas porque quien se da cuenta es el mismo trabajador y debido a eso se tiene que volver a revisar y hacer las correcciones de ser el caso.

6. **¿Existe comunicación fluida entre el área de tesorería y las diversas áreas? ¿Explique cómo lo realiza?**

   Si y todo es verbalmente, cuando requieren que haga un pago la señorita de compras me comunica me entrega el documento se autoriza y se hace la cancelación y se aplica a la deuda que tenemos con el proveedor, asimismo en ventas me entregan el efectivo y yo genero un vale del monto entregado, en contabilidad la señora me entrega los reportes de planillas, afp's, y tributos que se van a cancelar.

OBJETIVO N° 3

Elaborar una propuesta de implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

7. **¿Evalúa que los componentes del control estén presentes y funcionen adecuadamente en el área de tesorería?**

   Para ser un área donde se maneja dinero creo que aún falta hacer controles para que no exista riesgo del mal manejo de las operaciones, pero igual trato de ser bien cuidadosa con algún pago que realizo.

8. **¿Se comunica las deficiencias de control que existan en el área de tesorería de forma oportuna a la administración para aplicar medidas correctivas?**

   Claro que sí, ya que es un área donde se maneja dinero y si algo no está bien tengo que comunicar a gerencia con el fin de evitarme inconvenientes que me perjudiquen.

9. **¿Explique cómo se realizan los monitoreos de control en el área de tesorería?**

   Cualquier cancelación que realizo tengo que tener la documentación la cual tiene que estar autorizada luego hago la cancelación, para las ventas cuando me entregan el efectivo se genera un vale de ingreso donde detallo el importe, fecha, y a quien le pertenece ya luego que hice el recaudo del efectivo voy al banco y deposito.

10. **¿El gerente utiliza la comunicación apropiada al momento de dirigirse a tu área?**

    Si, ya que siempre está pendiente de que se cumpla las funciones.

11. **¿Los directivos participan en la solución de problemas inmediatos que existan en el área de tesorería?**

    Estoy en un área de mucho riesgo y me gustaría que haya más control para evitar problemas, pero cuando existen si comunico a gerencia y ellos si buscan soluciones.

Análisis de la entrevista al trabajador del Área de Tesorería de la Empresa Operador Logístico Roki S.A.C

De la entrevista que se realizó al trabajador de la empresa del área de tesorería se obtuvo los siguientes resultados:

- En el área la trabajadora elabora arqueos, conciliaciones pero un control interno dentro de esta área no existe lo único es que el gerente controla los saldo al final del mes los cuales son entregados mediante reportes de la trabajadora del área.

- Los riesgos que existen en el área de tesorería es que solo cuenta con una cámara dentro de la oficina y los billetes son guardados en la caja fuerte mas no hay seguridad cuando va a dejar dinero al banco puesto que se moviliza en cualquier unidad de transporte el cual no es lo correcto debido a que la trabajadora mueve mucho dinero y cualquier peligro que exista ella es responsable, no se realizan evaluaciones de desempeño de acuerdo a las funciones asignadas de cada trabajador, la información que le brinda contabilidad a veces no es la adecuada ya que habido problemas en el pago de planillas y esto genera problemas con los trabajadores quienes son los que se sienten desconformes, asimismo la comunicación con las demás áreas también no es la apropiada porque todo es verbalmente.

- El control que se efectúa en el área de tesorería es débil, porque siendo un área importante donde se maneja dinero los controles no son los adecuados puesto que solo cuenta con una cámara que protege a la oficina, también cualquier pago que realiza es efectuado mediante documentación y autorizado que eso si es importante ya que sin autorización le generaría problemas ya que habría especulaciones que perjudicarían a la trabajadora.

Área de Almacén

OBJETIVO N° 1

Analizar la situación actual en la que se encuentra la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki SAC

1. **¿Se ha efectuado un control interno en el área de almacén? ¿de qué manera lo realiza?**

   El único control que se realiza es mediante el Kardex para verificar las salidas y entradas del material.

2. **¿Explique cómo se efectúa el proceso en el área de almacén?**

   El encargado del área de ventas es quien me comunica que material saldrá de almacén y posteriormente a eso es quien se comunica también con el chofer encargado de llevar el material de esta manera, el chofer ingresa al almacén carga el material me firma un carga donde detallo que material salió y él se retira.

OBJETIVO N° 2

Identificar las deficiencias que impiden la optimización de la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

3. **¿En el desarrollo de las actividades se ha generado deterioro y mermas de los bienes y productos de la empresa?**

   Sí, eso siempre va a pasar a veces se ha manchado el fierro, el cemento se endura porque se tiene mucho tiempo almacenado y en cuanto al agregado si se pierde una parte porque se tira en el piso y ahí si no hay cuidado.

4. **¿Se realiza evaluación de desempeño en tu área de acuerdo a las funciones asignadas?**

   No se hacen esas evaluaciones.

5. **¿Tiene implementados controles para asegurar que el acceso al despacho de la mercadería sea realizado por usted?**

   La mercadería siempre lo despacho yo, aunque a veces haya casos en que me saturo por los pedidos ya sea para que se envíen en reparto o porque el cliente lo va a recoger, pero no hay otro personal a cargo así que si hubiera algún faltante o pérdida toda responsabilidad recaería en mí.

6. **¿Existe comunicación fluida entre el área de almacén y las diversas áreas? ¿Explique cómo lo realiza?**

   Si, solo con el área a de ventas y todo es mediante teléfono.

OBJETIVO N° 3

Elaborar una propuesta de implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

7. **¿Evalúa que los componentes del control estén presentes y funcionen adecuadamente en el área de almacén?**

   El control que efectúo en el almacén es de realizar un kardex donde detalle las entradas, salidas y anoto las guías y recojo de ser el caso para evitar que exista pérdidas y esto ocasione malos entendidos.

8. **¿Se comunica las deficiencias de control que existan en el área de almacén de forma oportuna a la administración para aplicar medidas correctivas?**

   Si yo no me doy cuenta de lo que se carga se puede perder tiempo y cargar por las puras, a veces si se mancha el fierro ya se comunica a gerencia cuales fueron los motivos y son ellos quienes toman decisiones si se vende o no.

9. **¿Explique cómo se realizan los monitoreos de control en el área de almacén?**

   Bueno cuando hay reparto la vendedora se encarga de programar el día y separar un carro, asimismo se genera una guía donde detalle los productos que saldrán de almacén; pero a veces habido problemas ya que las dos vendedoras programan para

el mismo día y siempre existe la problemas con los clientes ya que no se sabe cuánto demorará el descargar la mercadería, hay otros casos en que el cliente recogesu mercadería y él tiene que mostrar su factura o boleta con su recojo la cual es firmado por el cliente confirmado que ha recibido el total de su mercadería.

10. **¿El gerente utiliza la comunicación apropiada al momento de dirigirse a tu área?**

    Si nos habla con respeto.

11. **¿Los directivos participan en la solución de problemas inmediatos que existan en el área de almacén?**

    Claro que si el gerente a veces el gerente va al almacén y verifica si todo está bien y no de ser el caso solo él toma decisiones.

Análisis de la entrevista al trabajador del Área de Almacén de la Empresa Operador Logístico Roki S.A.C

De la entrevista que se realizó al trabajador de la empresa se obtuvo los siguientes resultados:

- En el área el trabajador la manera de controlar su stock de mercadería se efectúa mediante los kardex que el mismo realiza, mas no existe otro tipo de control que mejore esta área.

- En el área existe perdida de material ya sea por factores climatológicos o por descuido del mismo almacenero y esos perjudica a la empresa ya que si la mercadería está muy dañada ya es perdida porque no hay manera de que esa mercadería vuelva a venderse y en otros casos puede que si se venda, pero a un costo mucho mejor que igual genera menos ingresos, no se realizan evaluaciones de desempeño, el acceso del despacho de mercadería solo lo realiza el mismo almacenero así que cualquier perdida es responsabilidad del mismo debido a que no tiene otro apoyo por mas saturado que se encuentra en el momento de hacer los despachos.

- En cuanto al control solo es a base de un kardex donde se detalla las entradas y salidas de la mercadería sin embargo las deficiencias de este control en el área son solucionadas por el mismo trabajador ya de ser el caso en que exista perdidas mayores de la mercadería si comunica a gerencia para una mejor decisión, el monitoreo del área es débil ya que no hay coordinación entre las vendedoras y el almacenero cuando se va a hacer la entrega de la mercadería al cliente y es ahí donde se genera demoras e inconvenientes para el cliente.

Área de Contabilidad

OBJETIVO N° 1

Analizar la situación actual en la que se encuentra la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki SAC

1. **¿Se ha efectuado un control interno en el área de contabilidad? ¿de qué manera lo realiza?**
   En mi área no se hacen controles.

2. **¿Explique cómo se efectúa el proceso en el área de contabilidad?**
   Los trabajadores de las diferentes áreas me pasan sus reportes para contabilizar ya sea las compras que se verifican con las facturas y las ventas que se verifican con los kardex que son entregados por el personal de almacén. Después todo lo que se desarrollo mediante Excel se crea la base de datos y se envía a portal de SUNAT ya sea Igv- renta, planillas, afp.

OBJETIVO N° 2

Identificar las deficiencias que impiden la optimización de la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

3. **¿Se realiza evaluación de desempeño en tu área de acuerdo a las funciones asignadas?**
   No se realizan evaluaciones

4. **¿Tiene implementados controles para asegurar que el acceso y la administración de la información del área de contabilidad sea realizado por usted?**

   No solo la maquina cuenta con clave de ingreso que solo yo la sé mas no hay un control de seguridad para resguardar la información financiera.

5. **¿La información contable que brinda a las diferentes áreas es fidedigna, oportuna y veraz para la toma de decisiones?**

   Si, la información entregada a gerencia es fidedigna ya que de ello depende las decisiones estratégicas que tome gerencia para la mejora de la administración.

6. **¿Existe comunicación fluida entre el área de contabilidad y las diversas áreas? ¿Explique cómo lo realiza?**

   Claro que sí con las todas las diferentes áreas.

OBJETIVO N° 3

Elaborar una propuesta de implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

7. **¿Evalúa que los componentes del control estén presentes y funcionen adecuadamente en el área de contabilidad?**

   Si de hecho que un buen control hará que las operaciones sean mucho más eficientes, el control que llevo es sistematizado y a la vez en cuadros elaborados de Excel los cuales se elaboran detallados para que gerencia los comprenda y tome mejores decisiones.

8. **¿Se comunica las deficiencias de control que existan en el área de contabilidad de forma oportuna a la administración para aplicar medidas correctivas?**

   Claro que sí, todo es comunicado a gerencia para que él tome decisiones las cuales sean favorables para la organización.

9. **¿Explique cómo se realizan los monitoreos de control en el área de contabilidad?**

   Es gestionar la información que todas las áreas envían a contabilidad para procesarla con la finalidad de presentar la información correcta a gerencia para que ellos puedan ver si la empresa está siendo rentable o necesita hacer algunos cambios.

10. **¿El gerente utiliza la comunicación apropiada al momento de dirigirse a tu área?**

    Sí, siempre se dirige a nosotros con respeto.

11. **¿Los directivos participan en la solución de problemas inmediatos que existan en el área de contabilidad?**

    El gerente es quien toma las decisiones y por tal si existiera algún inconveniente en cuanto a la información es el quien vuelve a evaluar y respecto a eso saca sus conclusiones.

Análisis de la entrevista al trabajador del Área de Contabilidad de la Empresa Operador Logístico Roki S.A.C

De la entrevista que se realizó al trabajador de la empresa se obtuvo los siguientes resultados:

- En el área de contabilidad no existe ningún tipo de control en cuanto a las actividades comerciales que se realizan. No se evalúa ningún tipo de riesgo que suceda en esa área debido a que no se ve conveniente.

- En el área no se realizan evaluaciones de desempeño de acuerdo a las funciones asignadas de cada trabajador, no hay controles de seguridad en cuanto a la información que maneja la trabajadora lo que puede generar que otros trabajadores con malicia puedan alterar la información contable que es muy importante para la toma de decisiones.

- El control que se lleva en el área es sistematizado y con reportes que son presentados a gerencia para la toma de decisiones, asimismo se gestiona toda la información brindada a contabilidad para luego ser procesada y asimismo presentada a la administración para que puedan evaluar los resultados obtenidos mes a mes.

3.2 Discusión de resultados

Discusión 1:

La propuesta de implementación del área de control interno será importante ya que podrá optimizar la gestión administrativa de la empresa, según Estupiñán (2015) nos menciona que el control interno es un proceso ejecutado por los directivos, la gerencia, la administración y por el resto del personal de la organización el cual es diseñado con el fin de alcanzar en la empresa la efectividad y eficiencia de las actividades, la confiabilidad y veracidad de la información administrativa y financiera y el cumplimiento de las leyes y normas es por ello que se cuenta con cinco componentes que son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y la supervisión y monitoreo lo cual lograra que el control interno que se lleve a cabo sea eficiente y eficaz, asimismo Hernández & Palafox (2012) señala que la gestión administrativa es un proceso por el cual una empresa mantiene entorno a lo que se está trabajando y con el fin de lograr que los colaboradores cumplan eficazmente las metas trazadas por la organización, esta gestión se llevara a cabo mediante cuatro procesos las cuales son: planificación, organización, dirección y control permitiendo así tener una administración mucho más óptima. Es así que mientras la empresa lleve a cabo controles que ayuden a mejorar los procesos administrativos y operativos logrará también obtener una gestión administrativa mucho más eficiente, segura y protegida de riesgos que atenten contra las operaciones de la organización.

Discusión 2:

De las respuestas obtenidas se determina que la empresa cuenta con una gestión administrativa ineficiente debido que a pesar de contar con un manual de funciones y políticas estas no son difundidas a los trabajadores generando que el personal cumpla sus funciones de acuerdo a lo que ellos creen y no con medidas de control que le permitan desarrollar sus actividades de la manera correcta. De acuerdo con el autor Herrera (2015) en su estudio nos menciona que el área de unidades de la Cooperativa de Transporte Pesado "San Francisco" sufre deficiencia en sus funciones ya que los trabajadores no se rigen a lo que estipula el Reglamento Interno, y no se realiza gestiones para el mejoramiento del área, logrando que la gestión decaiga y no tenga buenos resultados dentro de la organización. Asimismo, Cruz & Marín (2016) concluyeron en su investigación que en la empresa Multiservicios Rodríguez existe una mala gestión empresarial, debido que no cuenta con un sistema de control interno que le facilitará llevar un eficiente seguimiento de todas las labores que se llevan a cabo en las diferentes áreas de la organización. Es por ello que, Fonseca (2013) señala que la segregación de funciones está relacionada con la asignación de responsabilidades con el fin de evitar que el empleado desde su posición oculte errores o perpetre fraudes en el desarrollo de sus actividades, es así que estos desconocimientos administrativos generarán que los trabajadores no tengan un direccionamiento claro, resolviendo problemas de acuerdo a como surgen llevando a cabo sus actividades de una manera desordenada provocando así una gestión administrativa vulnerable ante los riesgos.

Discusión 3:

De acuerdo a las deficiencias encontradas en la empresa se ha encontrado el deterioro y mermas de la mercadería el cual perjudica a la empresa debido a que en muchos casos esa mercadería no se vende ni a bajo costo generando pérdidas, así mismo cuando se recepciona la mercadería viene defectuosa de fábrica y para poder generar la devolución de ese producto se tiene que hacer una serie de procedimientos el cual demanda tiempo, esto comparado con los autores Elguera, Pilares & Abarca (2015) de

acuerdo a su investigación el modelo de operación logístico con el que cuentan presenta diversos problemas en las cotizaciones y recepciones de materiales y esto se debe a que no existe una debida comunicación con los encargados del área de requerimiento causando gastos innecesarios en transporte en la entrega de materiales defectuosos, asimismo el tiempo que se pierde por la devolución de esos materiales; es así que Romero (2016) nos señala que es muy importante el rol que cumple la persona encargada de la custodia de los activos almacenados, porque esta velará por una eficiente recepción, almacenaje, atención y salida de la mercadería; otros hallazgos que se encontraron en la investigación es la falta de seguridad en cuanto al resguardo de la información administrativa, la falta de aqueos en el área de ventas, en el área de tesorería según Melo & Ríos (2017) nos menciona en su investigación que los controles no se encuentran implementados en cada una de las actividades que se desarrollan en la organización y por ello existe la falta de arqueos al personal a cargo además que también no cuentan con un control en el seguimiento de los registros contables asimismo Fonseca (2013) nos indica que cuando los controles de seguridad y acceso están bien diseñados protegen a la empresa el cual previene que la información por algún error de sea divulgado o manipulado para malos fines logrando perjudicar la integridad de la empresa. Si es que esas deficiencias no se corrigen a tiempo pueden generar que la gestión administrativa siga siendo deficiente puesto que no se está llevando a cabo un control adecuado en las actividades que realiza cada trabajador y por ende el prevenir riesgos que a lo largo perjudiquen las operaciones y procesos de la organización.

Discusión 4:

En cuanto a los monitoreos de control la empresa no lo ejecuta ya que el gerente tiene confianza en su personal a cargo, pero a pesar de que ya ha surgido problemas de sustracción indebida de mercadería aun así la administración no cree conveniente realizarlo, comparado con los autores Cruz & Marín (2016) señalaron en su investigación que en la empresa Multiservicios Rodríguez no cuenta con un sistema de control interno que le facilitará llevar un eficiente monitoreo de todas las actividades que se llevan a cabo en la organización. Asimismo (Estupiñan, 2015) nos

menciona que el monitoreo es el proceso normal que se lleva a cabo durante la realización de las operaciones administrativas y las responsabilidades de sus funciones del personal con el fin de lograr un eficiente sistema de control interno, es por ello que con esta propuesta de investigación se logrará mejorar las actividades comerciales identificando a tiempo los riesgos que perjudiquen los procesos administrativos y operativos de la empresa y de esta manera se logrará una gestión administrativa eficiente.

3.3 Aporte científico

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA OPERADOR LOGÍSTICO ROKI S.A.C.

Autora:

Alvarado Villegas Lesly Yakelin

Asesora:

Mg. Portella Vejarano Huber Arnaldo

Pimentel – Perú

2019

INTRODUCCIÓN

De acuerdo a lo analizado anteriormente se pudo observar que la empresa no cuenta con un área de control interno lo que hace que la gestión administrativa sea deficiente, teniendo a futuro riesgos irreparables las cuales perjudiquen la estadía de esta en el mercado tan competitivo que existe hoy en día, es por ello que se requiere implementar esta área con el fin de optimizar la gestión administrativa y esta sea mucho más óptima en cuanto a sus actividades comerciales pues de esta manera logrará sus objetivos trazados a mediano y largo plazo.

El desarrollo de esta propuesta consta de cinco componentes, los cuales son los siguientes:

Ambiente de Control; el cual contiene las políticas organizacionales, el MOF y la estructura organizacional.

Evaluación de riesgos; contiene los objetivos y la identificación y evaluación de riesgos.

Actividades de Control; tenemos los procesos de cada área administrativa.

Información y Comunicación; contiene la información confiable y la comunicación.

Supervisión y Monitoreo; tenemos el plan de monitoreo y la supervisión.

3.3.1 Objetivos

Objetivo General

Elaborar una propuesta de implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.

Objetivos Específicos

- Reducir riesgos que perjudiquen el buen manejo de las operaciones comerciales.
- Establecer una cultura de control interno el cual permita lograr los objetivos trazados por la empresa.
- Resguardar la información manejada por las diferentes áreas de la empresa.
- Lograr un buen ambiente laboral de acuerdo al desempeño de las actividades de los colaboradores.

3.3.2 Análisis

Misión

Elaborar la propuesta de implementación del área de control interno mediante el análisis, revisión y monitoreo de las operaciones con el fin de lograr la transparencia de las actividades comerciales que se desarrollen dentro de la empresa.

Visión

Lograr que la empresa cuente con una gestión mucho más óptima promoviendo que el control interno que se lleve a cabo sea eficiente y eficaz logrando el alcance de los objetivos trazados por la organización.

Exposición de los motivos

Para empezar la implementación del área de control interno permitirá mejorar la gestión administrativa debido a que logrará tener un mejor control a las operaciones de las diferentes áreas de la empresa, asimismo evitará se produzcan riesgos por fraudes, los procesos operativos serán mucho más efectivos en cuanto a la satisfacción del cliente cumpliendo así los estándares de costo, oportunidad, calidad y confiabilidad en la entrega de sus productos, logrando así que la empresa se posicione como una de las mejores dentro del mercado comercial y competitivo.

Factibilidad de la propuesta

La implementación del área de control interno de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C logrará ser una propuesta sólida y factible porque va optimizar la gestión administrativa permitiendo que esta sea eficaz y de esta manera el gerente tomará estrategias que beneficien a la organización.

3.3.3 Justificación

El control interno debe ser implementado y aplicado por todas las empresas sin importar su tamaño, su estructura o su giro de negocio es por ello que esta propuesta tiene como objetivo proteger los recursos de la empresa evitando pérdidas y riesgos irreparables que se produzcan a futuro, el desarrollar un correcto control interno dentro de la organización permitirá optimizar el uso de recursos y así alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, logrando mejores niveles de productividad en el manejo de las actividades comerciales.

Es así que esta propuesta de mejora se desarrolla con el fin de optimizar la gestión administrativa de la empresa y de esta manera contar con operaciones mucho más eficiente para el logro de los objetivos.

3.3.4 Componentes del Control Interno

3.3.4.1. Ambiente de Control

Consiste en generar un ambiente laboral apropiado y agradable, asimismo que todos los colaboradores contribuyan al compromiso del logro de los objetivos de la empresa, logrando la eficiencia de sus operaciones.

3.3.4.1.1 Políticas de Trabajo

Todas las empresas deben de implementar políticas de trabajo el cual debe ser difundido a sus colaboradores con el fin de que todos cumplan con dichas políticas.

Las políticas vienen hacer reglas ó normas las cuales definirán la manera en que se llevarán a cabo todas las operaciones de las diferentes áreas de la empresa asimismo favorecerá la implementación de estrategias que permitan llegar a lograr las metas y objetivos.

La empresa si cuenta con políticas para las diferentes áreas de la organización, pero de acuerdo a lo analizado se puede resaltar que estas políticas no son difundidas a los colaboradores y esto perjudica a la organización ya que cada colaborador no cumple con las medidas adecuadas para el buen funcionamiento de sus actividades.

3.3.4.1.2 Manual de Organización y Funciones

Contar con el manual de organización y funciones (MOF) es parte fundamental de la empresa ya que en ella se describen las funciones que debe cumplir cada colaborador de acuerdo a las actividades que realice dentro de su área.

Es por ello que la asignación de funciones conlleva al colaborador a cumplir responsablemente sus actividades. Es así que, se puede decir que la empresa si cuenta con un manual de organización y funciones bien definido de acuerdo a los criterios basados en la elaboración del MOF.

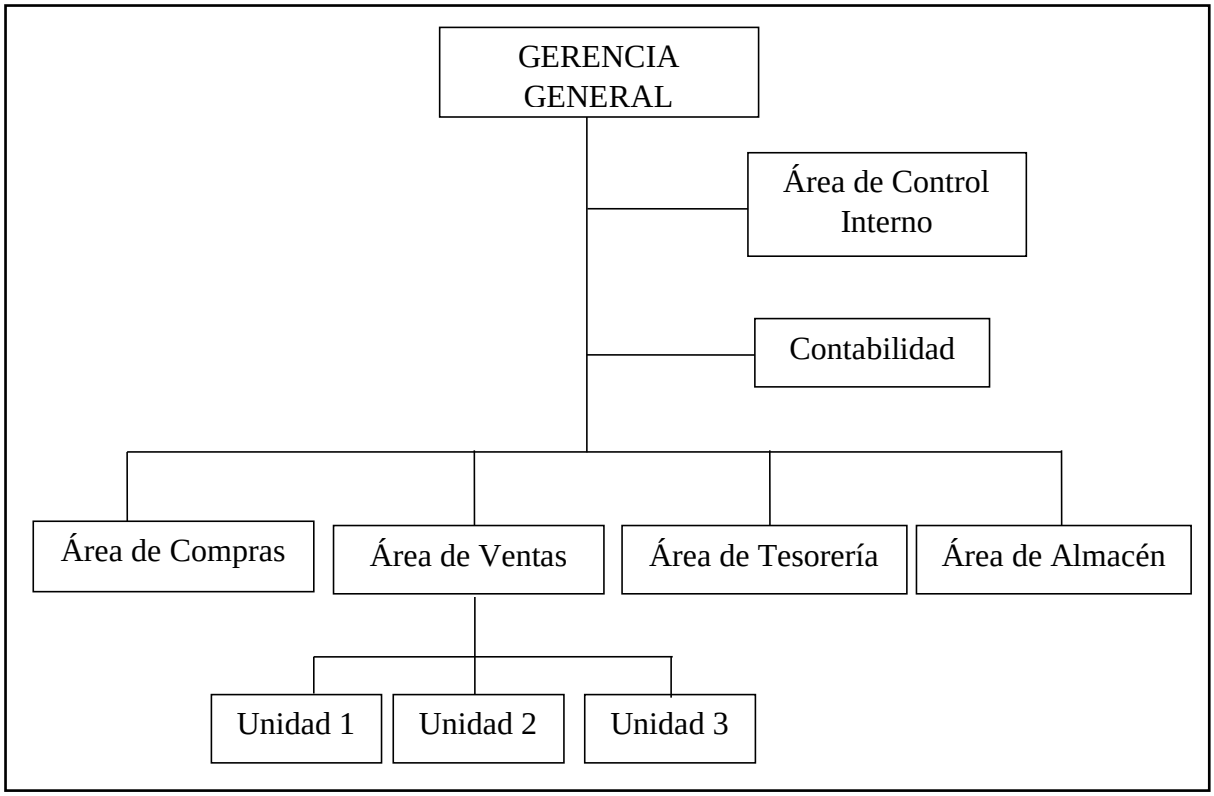
3.3.4.1.3 Estructura Organizacional

Para lograr sus objetivos organizacionales las empresas deben de diseñar e implementar una correcta estructura orgánica.

El establecer una estructura orgánica logrará determinar las áreas funcionales, identificar los cargos; así como también las líneas de autoridad y responsabilidad y de esta manera contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales logrando la eficiencia.

Es por ello que se ha reestructurado el organigrama de la empresa con el fin de integrar el área de control a implementar ya que será parte fundamental de la empresa para el mejoramiento de sus operaciones.

FIGURA 1: Reestructuración del Organigrama



Fuente: *Elaboración propia del autor*

3.3.4.2 Evaluación de Riesgos

Este componente consiste en la forma en cómo la organización identifica, analiza y mide los riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos trazados; asimismo busca proteger los bienes y recursos de la organización y lograr destacar ante la competencia manteniéndose estable dentro del mercado.

3.3.4.2.1 Objetivos de cumplimiento

Los objetivos están basados en las estrategias ya planteadas de la organización. Asimismo se ha planteado objetivos para las diferentes áreas de la empresa, las cuales son:

Objetivos generales

- Maximizar la rentabilidad de la organización.
- Cumplir con los objetivos trazados.
- Verificar que las políticas se estén cumpliendo.
- Ser reconocida en el mercado como una de las mejores empresas en el rubro de materiales de construcción.

Objetivos del Área de compras

- Abastecer de mercadería cuando se requiera.
- Conseguir buenas relaciones con los proveedores, ya que ello ayudará a cumplir el resto de objetivos del área.
- Registrar adecuadamente las compras de mercadería.

Objetivos del Área de ventas

- Cumplir con las políticas establecidas.
- Aumentar las ventas brindando un buen servicio al cliente.
- Brindar mejores precios que la competencia.
- Captar la mayoría de clientes por medio de volantes, afiches y publicidad virtual (internet, televisión).

Objetivos del Área de tesorería

- Obtener información confiable en cuanto a los fondos de caja y bancos
- Proteger y salvaguardar el efectivo en caja
- Prevenir y detectar malversaciones

Objetivos del Área de almacén

- Cumplir con las políticas establecidas.
- Protección de los productos.
- Mantener un sistema óptimo de recepción, registros, almacenamiento y control en cuanto al material recibido y vendido.
- Suministrar espacio con el fin de proteger el material recibido.
- Evitar sustracción de mercadería de manera indebida

Objetivos del Área de Contabilidad

- Planificar, dirigir y evaluar las actividades del área.
- Tener disponible en cualquier momento la información ordenada sobre los movimientos de la empresa.
- Registrar en forma clara y precisa todas las operaciones de la empresa.
- Interpretar los resultados obtenidos de estado financiero con el fin de dar información veraz.

3.3.4.2.2 Identificación y evaluación de riesgos

TABLA 4: IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

Área	Identificación del riesgo	Análisis del riesgo	Manejo del riesgo
Compras	Ineficiente procedimiento de compra	No se realizan diferentes cotizaciones con los proveedores, inadecuada selección	Elaboración de procedimientos de control y mejor manejo de las actividades.

		y mala toma de decisiones.	
	Falta de abastecimiento en el almacén	Mala coordinación del almacenero con el encargado de compras y no tener stock para vender.	Mejorar la comunicación entre los colaboradores para que no afecte las finanzase la empresa.
Ventas	Devolución del material.	Tiempo perdido debido a que se tiene que volver a descargar el material, gasto de combustible que se consumió en el trayecto.	Prevención en la revisión de la documentación adecuada antes de cargar el material.
	Falta de abastecimiento en los repartos.	Atraso e insatisfacción del cliente por la entrega de su material.	Mejorar la coordinación entre almacén y ventas con el fin de programar hora y día exacto para reparto.
	Duplicidad de funciones	Demora en la atención al cliente.	Establecer segregación de funciones de acuerdo al área y asignar a otra persona a cargo de ver repartos.
Tesorería	Falta de arqueos	Desconocimiento para realizarlo.	Aplicación de rendiciones.

	Dinero destinado a otros gastos sin documentación	Inadecuado control de gastos	Administrar el dinero de acuerdo a los gastos que sean requeridos debidamente sustentados con documentación y previa autorización.
Almacén	Verificación de las entradas y salidas del material en el kardex.	No se realiza el adecuado registro del ingreso y salida de existencias en el Kardex, o su mal uso de este documento.	Verificar que el ingreso o salida de mercadería en el kardex cuente con un documento interno de salida pre enumerado.
	Deterioro y mermas de mercadería	Por el mal almacenamiento y la falta de rotación se pierde material que ya no puede ser vendido.	Llevar el control de stock de la mercadería, asimismo por medio del KARDEX y método PEPS.
	No hay controles de inventario físico de la mercadería.	Inadecuada distribución de la mercadería.	Efectuar revisiones de inventarios mensuales.
Contabilidad	Información requerida a destiempo.	Reportes ineficientes y equívocos de las operaciones financieras y comerciales.	Registros fidedignos de todas las actividades que realiza la empresa.

	Falta de control en la seguridad del acceso a la información	Perdida y manipulación de la información financiera.	Establecer medidas de control que permita que la información financiera este en resguardo.

Fuente: *Elaboración propia del autor*

3.3.4.3 Actividades de Control

Este componente implica la correcta forma de realizar las cosas asimismo aseguran el mayor grado en cuanto al logro de los objetivos.

Es decir, consiste en minimizar los riesgos para lograr mejores resultados en las operaciones. Cada proceso en la empresa debe ser llevado de la manera adecuada es así como se alcanzará una gestión mucho más eficiente.

Proceso de Compra

FASE 1.

Solicitar cotizaciones a diferentes proveedores y uno de ellos será seleccionado de acuerdo a las necesidades de la empresa.

FASE 2.

Una vez seleccionado el proveedor se hará el respectivo contacto donde se negociara las condiciones comerciales ya sea vía telefónica o correo (precio, periodo de entrega).

FASE 3.

Se elaborará una orden de compra del producto posteriormente a esto se solicitara la factura para hacer el pago correspondiente la cual será derivada al área de tesorería y para que pueda ser cancelada tendrá que tener que tener la autorización del gerente.

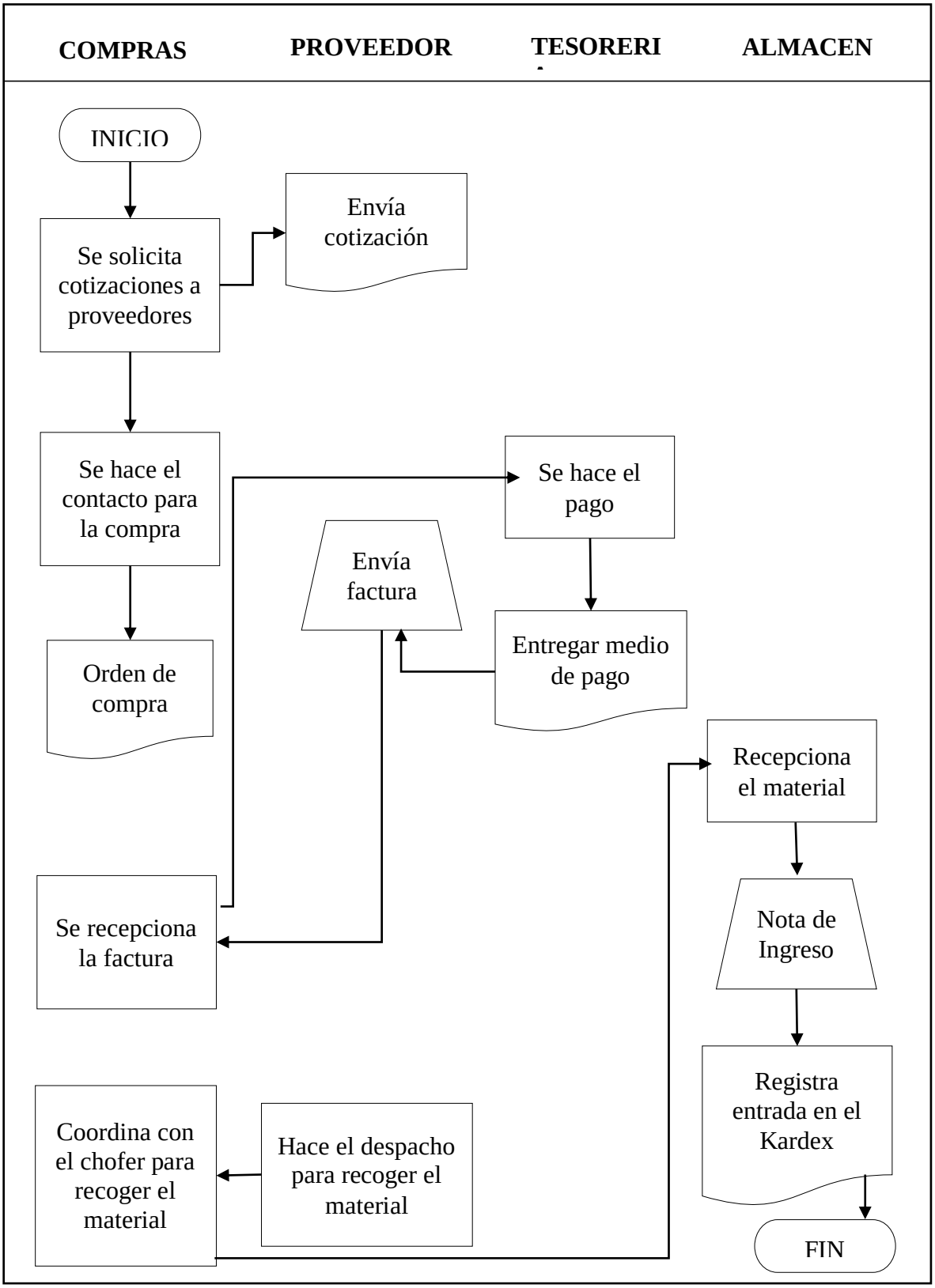
FASE 4.

Una vez efectuado el pago, el área de tesorería entrega el medio de pago correspondiente a la factura

FASE 5.

La encargada hará contacto con el chofer a cargo de recoger el material en la planta del proveedor el cual será entregado al almacén quien generará una nota de ingreso por el material comprado.

FIGURA 2: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRAS



Fuente: *Elaboración propia del autor*

Proceso de Venta

FASE 1.

El cliente ingresa y solicita su material, de esta manera se elabora una orden de recojo o guía de remisión de acuerdo a lo que solicite el cliente posteriormente se realiza la factura o boleta.

FASE 2.

El cliente con su debido comprobante de pago (factura o boleta) se dirige al área de tesorería donde realiza el respectivo pago de su material. El cual el comprobante será sellado dando la orden que este ya fue cancelado.

FASE 3.

El cliente se dirige al área de almacén para entrega de su material, siempre y cuando este sea llevado por el mismo cliente, el almacenero verifica si este ya fue cancelado y respectivamente hará una nota de salida por el material entregado,

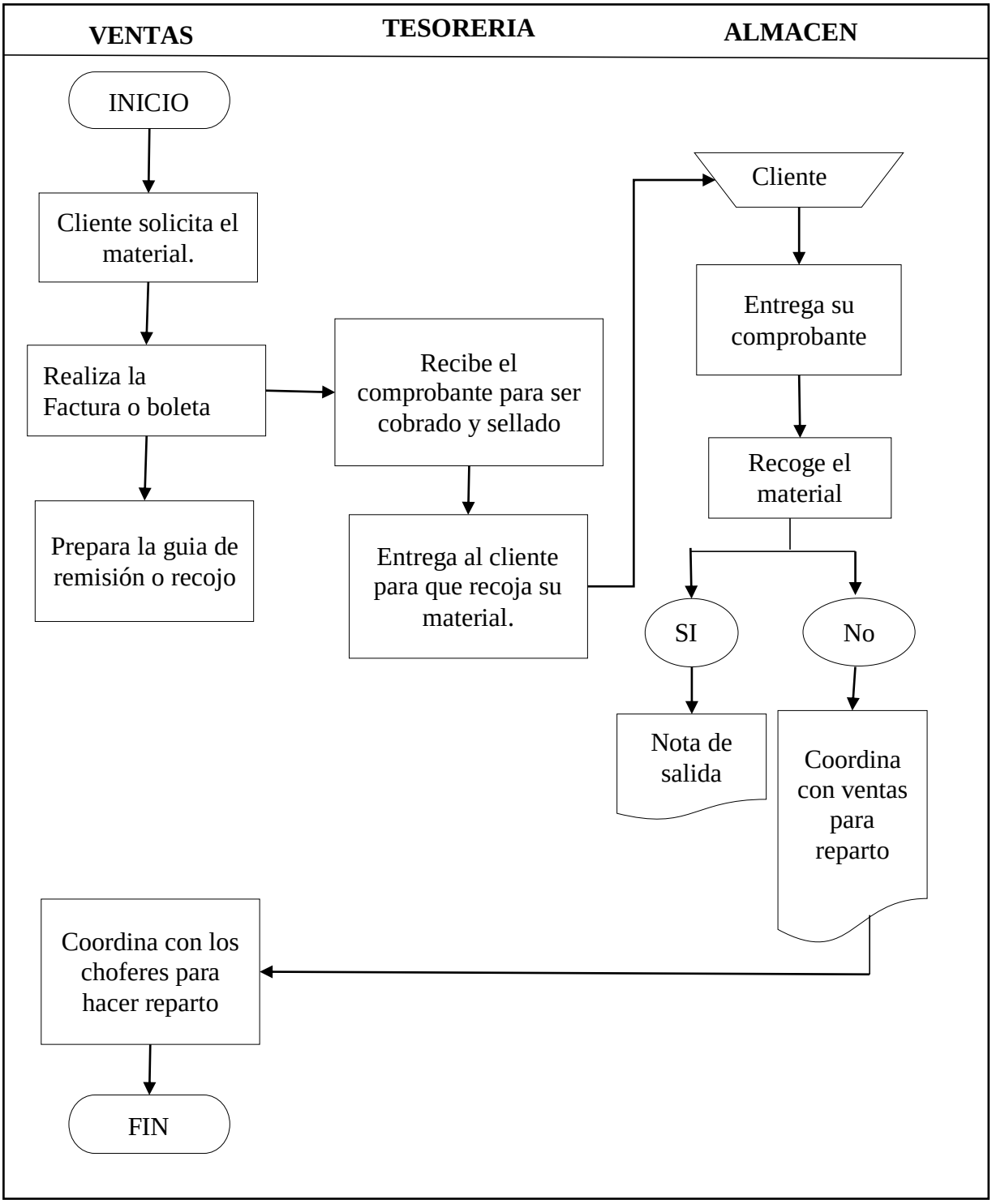
FASE 4.

Si el cliente no lleva su material y desea que sea entregado puesto en obra el almacenero coordinara con la encargada de ventas para que tome los datos correspondientes del cliente.

FASE 5.

La encargada de ventas es quien se pondrá de acuerdo con el chofer para hacer la entrega de material en la dirección asignada por el cliente, luego se realizará la guia de remisión y posterior a ello el almacenero hará el despacho de la mercadería.

FIGURA 3: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE VENTAS



Fuente: *Elaboración propia del autor*

Proceso de Almacén

FASE 1.

Se verifica el stock de mercadería y se solicita al área de logística la compra de mercadería. Se selecciona al mejor proveedor quien posterior a la compra envía su factura y guía.

FASE 2.

Se recepciona la mercadería solicitada para ello se recibe la factura y la guia de remisión la cual será firmada después de verificar si la mercadería llego en buen estado.

FASE 3.

Se da conformidad del estado de la mercadería y se firma la guia, de ser el caso que la mercadería este dañada se genera una nota de salida por devolución y se le comunica al proveedor para que cambie la mercadería dañada.

FASE 4.

Una vez ingresado el material al almacén se realiza la nota de ingreso y asimismo el ingreso a sus tarjetas de Kardex con el fin de tener actualizado el stock de mercadería.

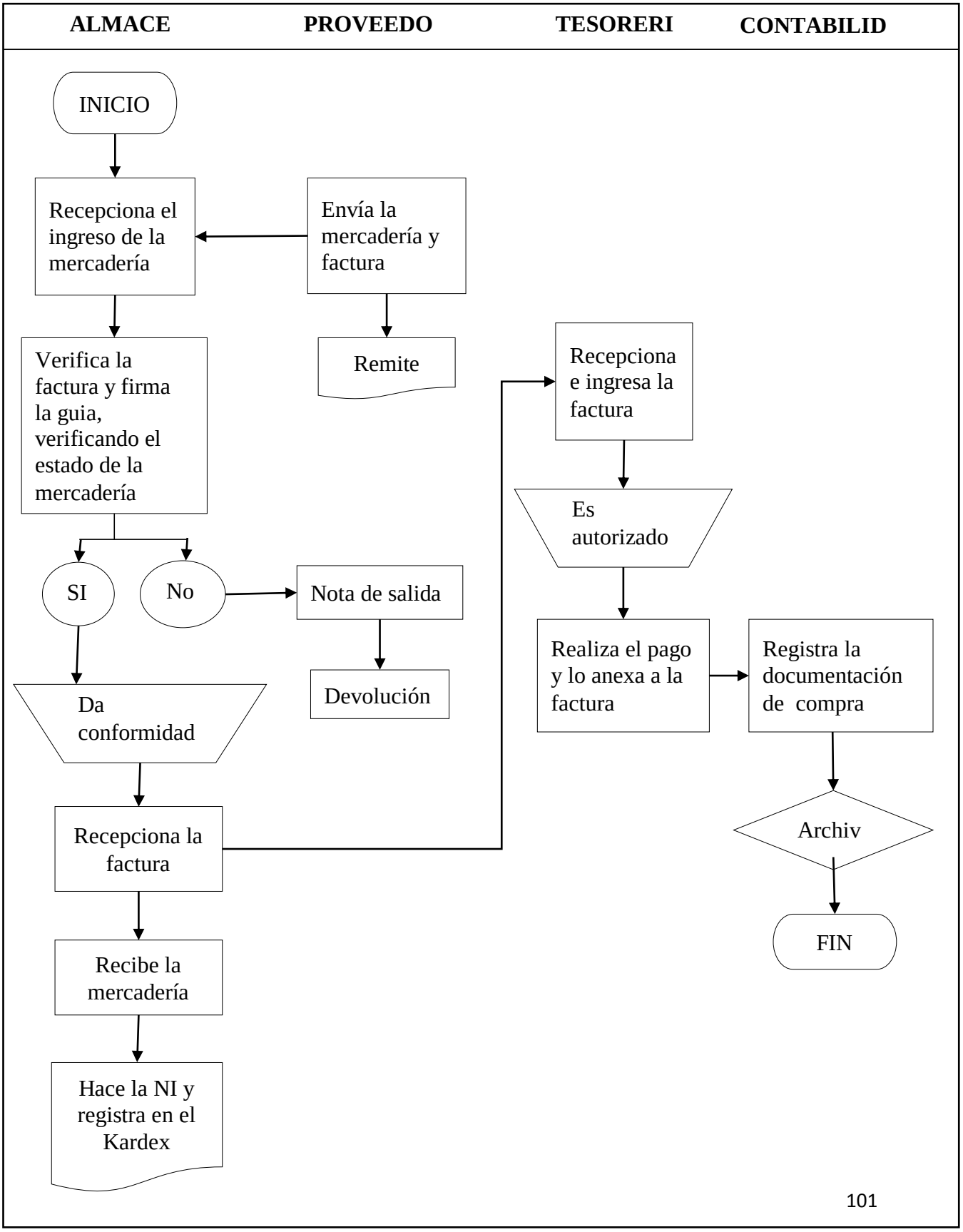
FASE 5.

La factura es enviada a tesorería para que realice el pago correspondiente el cual debe estar autorizado por gerencia.

FASE 6.

Se deriva a contabilidad la factura de compra con su respectivo pago para luego ser registrado y archivado.

FIGURA 4: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ALMACÉN



Fuente: *Elaboración propia del autor*

Proceso de Tesorería

FASE 1.

Las cobranzas se realizarán en efectivo y por bancos, asimismo cualquier venta que se realice en efectivo de S/. 2,000.00 soles hasta S/. 5,000.00 soles tiene que el cliente hacer el pago de su factura en tesorería para ello se entregará un recibo de ingreso el cual será entregado a la vendedora, también los pagos por medio de banco antes de que se gire las facturas o boletas tiene que ser verificado para evitar problemas después en la cobranza.

FASE 2.

Al culminar el día todo el efectivo del día será entregado a tesorería con el fin de depositar en bancos para que la caja quede con un fondo solo de S/. 5,000.00 soles

FASE 3.

Los pagos menor de S/. 2,000.00 soles se harán en efectivo solo con documento y que este esté autorizado por gerencia asimismo se hará la aplicación del pago a la factura correspondiente con el fin de saber cuáles son los saldos reales.

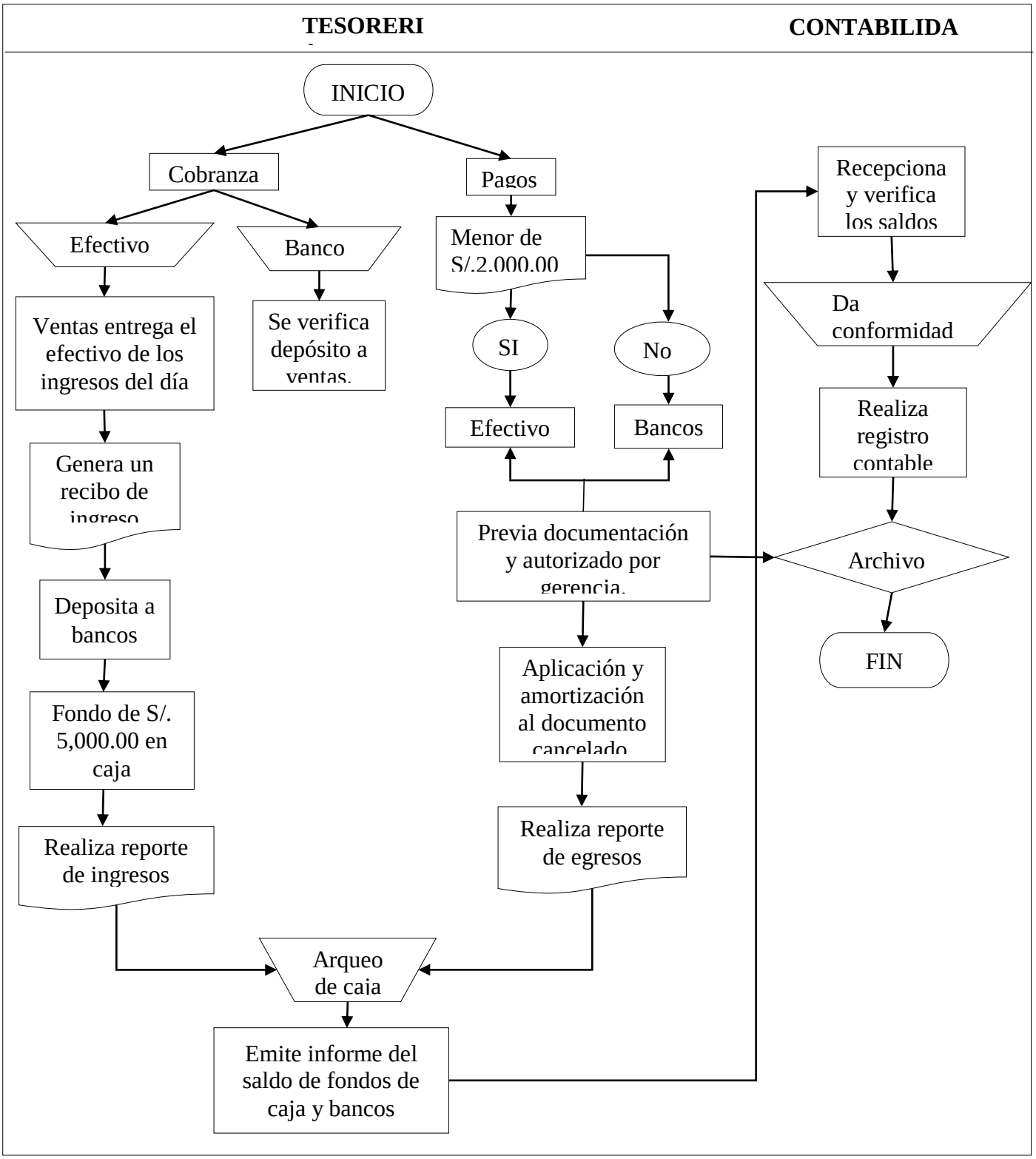
FASE 4.

De acuerdo a los reportes elabores de ingresos y egresos elaborar un arqueo de caja y conciliar mensual con la finalidad de emitir el informe de los saldos correctos de caja y bancos.

FASE 5.

Se enviara el informe a contabilidad para su verificación, y registro de saldos contables.

FIGURA 5: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE TESORERÍA



Fuente: *Elaboración propia del autor*

Proceso de Contabilidad

FASE 1.

Descargara todos los reportes de las compras y ventas mensuales con el fin de verificar que todos estén ingresados correctamente.

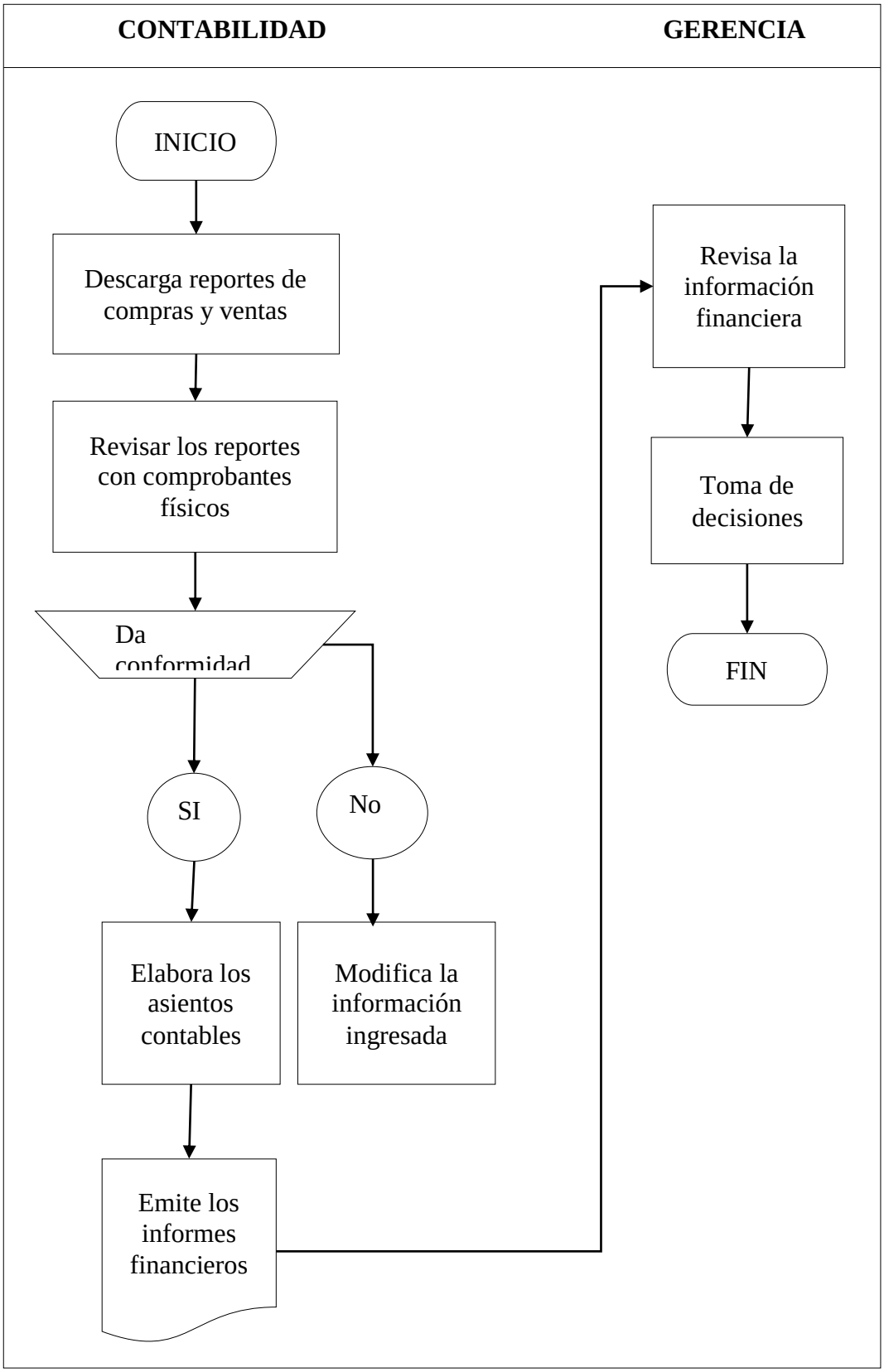
FASE 2.

Se encargara de elaborar todos los asientos y registros contables mensuales correspondientes para enviar a SUNAT.

FASE 3.

Facilitará los reportes de la información financiera a gerencia quien ser encargara de tomar decisiones y estrategias según corresponda para el logro de los objetivos.

FIGURA 6: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CONTABILIDAD



Fuente: *Elaboración propia del autor*

3.3.4.4 Información y Comunicación

La información dada por los colaboradores de la empresa es sumamente importante, asimismo implica analizar, identificar y proporcionar a gerencia de forma oportuna dicha información ya que permitirá la correcta toma de decisiones.

3.3.4.4.1 Información confiable

Toda información brindada por las diferentes áreas debe ser veraz, ya que de ello depende la eficiencia de cada operación realizada.

Asimismo dentro de la información incluyen la elaboración de reportes semanales por parte de cada trabajador de acuerdo a las diferentes áreas el cual va a permitir dar un debido seguimiento así como también se podrá verificar que todas las operaciones de la organización se están desarrollando de la manera adecuada. Esta información debe ser confiable, claro y accesible.

3.3.4.4.2 Comunicación

Se comunicará de manera oportuna acerca de los objetivos y las actividades de las diferentes áreas para lograr un mejor desempeño.

En la empresa existe un libro de reclamaciones, en el cual cualquier cliente que se encuentre insatisfecho o haya tenido un algún problema detalla sus inconvenientes en ese libro, a su vez estos inconvenientes son investigados y de acuerdo a ello se toman medidas correctivas. Entre algunos canales de comunicación tenemos: memorandos, reuniones y eventos de capacitaciones.

3.3.4.5 Supervisión y Monitoreo

Este componente implica la supervisión y monitoreo a las actividades de las diferentes áreas.

3.3.4.5.1 Monitoreo de rendimiento

El grado de fiabilidad de un control interno se va a desarrollar mediante papeles de trabajo elaborado a cada una de las áreas de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C de esta manera se obtendrá una idea de cómo se lleva a cabo las operaciones comerciales de la empresa.

Cuestionario para el control interno

TABLA 5: CUESTIONARIO AREA DE COMPRAS

Empresa: Operador Logístico Roki S.A.C	**Cuestionario de Auditoría**	Fecha:
	Entrevistado: Cargo:	Revisado: P.T: 1
Área: compras		

Item	Generalidades	Si	No	Observaciones
1	¿Se solicitan cotizaciones de precios a los proveedores?			
a)	¿Se mantiene un registro de cotizaciones realizadas y las recibidas?			
b)	¿Se exigen explicaciones por escrito en aquellos casos en los que no se pidieron cotizaciones, o que la compra fue realizada a quien no ofreció la cotización más baja?			
2	¿Consideran las compras:			
a)	¿Proveedores oficiales?			
b)	¿Calidad del producto?			
c)	¿Condiciones de venta?			

d)	¿Plazo de entrega?			
e)	¿Forma de pago?			
3	¿Se preparan Órdenes de Compra para todas las compras que realizan?			
4	¿Son las cotizaciones de las compras revisadas por el gerente con el fin de determinar si estas fueron efectuadas de acuerdo a el precio y condiciones favorables para la empresa?			
5	¿Se efectúan controles internas a las operaciones realizadas dentro del área?			

Fuente: *Elaboración propia del autor*

TABLA 6: REPORTE DE COMPRAS

Empresa: Operador Logístico Roki S.A.C	**Reporte de compras**	Fecha:
	Entrevistado: Cargo:	Revisado: P.T: 2
Área: compras		

FECHA	**DETALLE DE LA COMPRA**	**IMPORTE**	**CRITERIOS A VERIFICAR**			
			INGRESO AL ALMACEN	**INVENTARIABLE**	**CALIDAD**	**EXCLUSIDAD DE UN SOLO PROVEEDOR**

ENCARGADA

AUDITOR

Fuente: *Elaboración propia del autor*

TABLA 7: CUESTIONARIO AREA DE VENTAS

Empresa: Operador Logístico Roki S.A.C	**Cuestionario de Auditoría**	Fecha:
	Entrevistado: Cargo:	Revisado: P.T: 3
Área: ventas		

Item	**Generalidades**	**Si**	**No**	**Observaciones**
1	¿Existe control presupuestario de los gastos incurridos en el departamento de ventas?			
2	¿Se rigen de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa?			
3	¿Se otorgan créditos a los clientes?			
a)	¿Hasta cuantos días de plazo?			
b)	¿Quién lo autoriza?			
4	¿Se hace seguimiento a las cuotas cuyos plazos ya vencieron?			
5	¿Se realizan supervisiones al área?			
a)	¿Cada cuánto tiempo lo realizan?			
6	¿Las ventas se registran en los resultados en momento de efectuar la facturación?			
7	¿La recepción de mercadería devuelta se hace previa verificación de la factura de venta?			
8	¿Antes de ejecutar la devolución de la mercadería esta es aprobada por el gerente?			
9	¿El gerente solicita un justificativo del porqué la devolución?			

Fuente: *Elaboración propia del autor*

TABLA 8: ARQUEO DE CAJA AL AREA DE VENTAS

Empresa: Operador Logístico Roki S.A.C	**Arqueo de Caja**	Fecha:
	Entrevistado:	Revisado:
	Cargo:	P.T: 4
Área: ventas		

DESCRIPCION	CANTIDAD	DENOMINACION	TOTAL
Monedas		0.10	
		0.20	
		0.50	
		1.00	
		2.00	
		5.00	
Billetes		10.00	
		20.00	
		50.00	
		100.00	
		200.00	
Total monedas y billetes			

RESUMEN

Total monedas y billetes S/. _____
Subtotal S/. _____
Importe de caja S/. _____
Diferencia S/. _____ Faltante S/. _____
Sobrante S/. _____

_____ _____
CAJERA AUDITOR

Fuente: *Elaboración propia del autor*

TABLA 9: CUESTIONARIO AREA DE ALMACÉN

Empresa: Operador Logístico Roki S.A.C	**Cuestionario de Auditoría**	Fecha:
	Entrevistado: Cargo:	Revisado: P.T: 5
Área: almacén		

Item	Generalidades	Si	No	Observaciones
1	¿Existen políticas definidas en el área de almacén?			
2	¿Se informa acerca del excesivo o poco material que hay en stock?			
3	¿Notifica el área de compras al almacén (recepción) que se ha dado una orden de compra?			
4	¿Se registran las entradas de los materiales, suministros en el kardex?			
5	¿Se mantiene actualizado el inventario de materiales, suministros en el Kardex?			
6	¿Se utiliza algún instrumento de control para la entrada y salida de los materiales y bienes del área de almacén?			
7	¿Considera el uso apropiado de los recursos con los que cuenta el Almacén?			

Fuente: *Elaboración propia del autor*

TABLA 10: REPORTE DE MERCADERIA DEL AREA DE ALMACÉN

Empresa: Operador Logístico Roki S.A.C	**Reporte de mercadería del área de almacén**	Fecha:
	Entrevistado: Cargo:	Revisado: P.T: 6
Área: almacén		

PRODUCTO	CANTIDAD	SALDOS DE REGISTROS	SALDOS DE REVISION FISICA	VARIACION		VALOR UNITARIO	TOTAL
				(+)	(-)		

ALMACENERO

AUDITOR

Fuente: *Elaboración propia del autor*

TABLA 11: CUESTIONARIO AREA DE TESORERIA

Empresa: Operador Logístico Roki S.A.C	**Cuestionario de Auditoría**	Fecha:
	Entrevistado: Cargo:	Revisado: P.T: 7
Área: tesorería		

Item	**Generalidades**	**Si**	**No**	**Observaciones**
1	¿Están claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad?			
2	¿Se realizan conciliaciones bancarias?			
a)	¿Con qué frecuencia?			
3	¿Se efectúan controles o revisiones internas de las operaciones?			
a)	¿Quién lo hace?			
b)	¿Con qué frecuencia?			
4	¿Se realiza diariamente un arqueo de caja?			
5	¿Es política de la empresa no aceptar cheques con fecha adelantada?			
a)	En caso negativo, ¿se lleva control de los cheques con fecha adelantada por cliente?			
b)	¿Quién lo hace?			
6	¿Hay límites de pago en efectivo con respecto a la cancelación de clientes?			
7	¿Se deposita el efectivo de caja diariamente?			

a)	¿En su totalidad?			
b)	¿Cuántas veces en el día?			
8	¿Se cerciora la gerencia que las cobranzas fueron depositadas en los bancos?			
9	¿Son todos los pagos, excepto gastos menores, efectuados mediante cheque?			
10	¿Para efectuar un egreso se requiere una Orden de Pago?			
a)	¿Previamente autorizada?			
b)	¿Por quién?			
11	¿Se realizan los pagos de gastos menores por medio de caja chica?			
12	¿Se ha establecido una suma máxima o límite a pagar en efectivo?			
13	¿Se comprueban correctamente los comprobantes de pago por caja chica antes de efectuar el reembolso?			
14	¿Se usan los formularios denominados "Vales" para retirar fondos para efectuar gastos?			
15	¿Son las conciliaciones revisadas por un funcionario responsable?			

Fuente: *Elaboración propia del autor*

TABLA 12: ARQUEO DE CAJA AL AREA DE TESORERIA

Empresa: Operador Logístico Roki S.A.C	**Arqueo de Caja**	Fecha:
	Entrevistado:	Revisado:
	Cargo:	P.T: 8
Área: tesorería		

DESCRIPCION	CANTIDAD	DENOMINACION	TOTAL
Monedas		0.10	
		0.20	
		0.50	
		1.00	
		2.00	
		5.00	
Billetes		10.00	
		20.00	
		50.00	
		100.00	
		200.00	
Total monedas y billetes			

DOCUMENTOS	NÚMERO	FECHA	IMPORTE
Total documentos			

RESUMEN

Total monedas y billetes S/. _____
Total documentos S/. _____
Subtotal S/. _____
Importe de caja S/. _____
Diferencia S/. _____ Faltante S/. _____
Sobrante S/. _____

_____ TESORERO

_____ AUDITOR

Fuente: *Elaboración propia del autor*

TABLA 13: CONCILIACION BANCARIA

Empresa: Operador Logístico Roki S.A.C	**Conciliación Bancaria**	Fecha:
	Entrevistado: Cargo:	Revisado: P.T: 9
Área: tesorería		

Banco:		
N° cuenta corriente:		
Saldos según estado de cuenta:		**S/.**
DESCRIPCION	**IMPORTE**	
Saldos según registros		
(+) Depósitos en transito		
(-) Cheques girados		
(+) Abonos		
(-) Cargos		
SALDOS CONCILIADOS	**S/.**	**S/.**

TESORERO AUDITOR

Fuente: *Elaboración propia del autor*

3.3.4.5.2 Supervisión

La supervisión se dará en cada área de la empresa con el fin de ver si se están cumpliendo con los objetivos de acuerdo a lo propuesto, así mismo también asegurar que los procedimientos se estén llevando de la manera correcta.

TABLA 14: FICHA DE SUPERVISION

Empresa: Operador Logístico Roki S.A.C	**Ficha de Supervisión**	Fecha:
	Entrevistado:	Revisado:
	Cargo:	P.T: 10
Área:		

FECHA DE SUPERVISION	**CUMPLE CON LO PLANIFICADO**		**OBSERVACIONES**
	SI	**NO**	

Fuente: *Elaboración propia del autor*

3.3.4 Estructura del área de Control Interno a implementar

3.3.4.1 Personal a cargo

El área de control interno estará conformada por un AUDITOR el cual será el encargado de analizar, revisar y evaluar los resultados de la gestión administrativa con el fin de informar a gerencia los problemas y riesgos que estén perjudicando a la organización y asimismo proponer recomendaciones de mejora.

3.3.4.2 Perfil

Las características que debe cumplir el encargado es importante ya que en él recaerá la responsabilidad de lograr que la auditoria que se lleve a cabo dentro de la empresa se logre de manera eficiente llevando el control adecuado para el buen manejo de las operaciones, así mismo contribuirá que con sus hallazgos se planteen estrategias de mejora que permita que la empresa siga creciendo.

El perfil de la persona encargada para el puesto es:

- Titulado de la carrera de contabilidad con especialidad en auditoria que tenga experiencia mínima de 2 años en puestos similares.
- Conocimientos en cuanto a la metodología y normas aplicadas como base fundamental.
- Tener capacitación en el control de manejo de los procesos administrativos.
- Ser observador, analítico y sensato cuando realice sus actividades, con l fin de entregar a gerencia la información fidedigna.
- Tener la capacidad de poder comunicarse con el personal de la forma adecuada con el fin de no generar conflictos.
- Capacidad para poder afrontar cualquier reto que se le presente cuando realice sus funciones.
- Establecer estrategias con el fin de que se logre incrementar la eficiencia.

3.3.4.3 Habilidades

Las habilidades que pueda poseer el encargado permitirán que logre desenvolverse dentro del puesto de manera natural logrando enfrentar cualquier obstáculo que se le presente mientras realice su trabajo.

Entre estas habilidades tenemos:

- Trabajar con buena actitud.
- Tener mente analítica, crítica y observadora.
- Ser imparcial y honesto para realizar sus actividades.
- Ser discreto y mantener la confidencialidad de la información.

- Tener seguridad de que hará un buen trabajo.
- Ser exigente en cuanto al logro de los objetivos.

3.3.4.4 Competencias

La competencia es poder tener la capacidad y conocimiento de desarrollar de la manera correcta y satisfactoriamente las actividades cumpliendo así los objetivos propuestos.

Las competencias son:

- Buena formación académica y capacidad laboral.
- Ser íntegro y objetivo al realizar las actividades.
- Ser responsable
- Mantener el secreto profesional.

3.3.4.5 Funciones

Las funciones son parte importante de todo puesto de trabajo, por el cual deben ser desarrolladas responsablemente por el personal a cargo con el fin de lograr que sea eficiente.

Entre las funciones a desarrollarse en el área tenemos:

- Tener que planificar y organizar su trabajo de una manera eficiente.
- Utilizar los papeles de trabajo de acuerdo a cada área.
- Tener que recopilar todo tipo de información mediante entrevistas, cuestionarios, revisando la documentación, los registros y datos importantes de las diferentes áreas.
- Verificar minuciosamente toda la información recopilada con el fin de entregar la información correcta.
- Preparar informes los cuales serán entregados a gerencia con el fin de tomar decisiones.
- Velar por que se cumplan los procedimientos y objetivos de cada área de la organización.
- Supervisar las operaciones realizadas por el personal de las diferentes áreas.

- Proporcionar estrategias y soluciones con el fin de lograr maximizar los recursos y evitar que se generen pérdidas.

3.3.5 Cronograma de actividades

El desarrollo de las actividades se llevará de acuerdo a un cronograma el cual va tener que seguir el encargado del área. A continuación, el detalle del cronograma:

TABLA 15: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N°	ACTIVIDADES	SEMANAS			
		1	2	3	4
1	**PLANIFICACION**				
	Identificar los procesos y actividades de las diferentes áreas.				
	Elaboración de papeles de trabajo de acuerdo a las diferentes áreas.				
2	**EJECUCION**				
	Aplicación de papeles de trabajo a las diferentes áreas.				
	Recepción de la información de las diferentes áreas.				
	Identificación de riesgos.				
3	**RESULTADOS**				
	Elaboración de informe dirigido a gerencia				
	Recomendaciones de mejora para el área.				
	Supervisión				

Fuente: *Elaboración propia del autor*

3.3.6 Presupuesto para la aplicación de la propuesta

El área de control interno que se implementará en la empresa Operador Logístico Roki S.A.C para optimizar la gestión administrativa tendrá que ser financiado por el dueño de la empresa ya que esta propuesta logrará mejorar los procesos administrativos y operativos de la empresa; por ello se detalla a continuación:

Personal a cargo: Auditor

TABLA 16: PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION

MATERIALES	
MUEBLES Y ENSERES	**IMPORTE**
Escritorio	300.00
Silla	100.00
Computadora	800.00
Impresora	500.00
Útiles de oficina	100.00
	S/1,800.00
SERVICIOS	
SERVICIOS	**IMPORTE**
Celular	200.00
	S/200.00
TOTAL	**S/. 2,000.00**

TABLA 17: PRESUPUESTO DE EJECUCION

Personal	S/. 2,500.00	x	14 =	S/. 35,000.00
Internet (plan)	S/. 50.00	x	12 =	S/. 600.00
	TOTAL			**S/. 35,600.00**
TOTAL PRESUPUESTO				**S/. 37,600.00**

Fuente: *Elaboración propia del autor*

TABLA 18: ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

OPERADOR LOGISTICO ROKI S.A.C.

RUC N°: 20488073134

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

*** Expresado en Soles ***

ACTIVOS		**PASIVOS Y PATRIMONIO**	
ACTIVOS CORRIENTES		**PASIVOS CORRIENTES**	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	259,566.89	Tributos por Pagar	28,542.03
Cuentas por Cobrar Comerciales	22,508.06	Cuentas por Pagar Comerciales	46,589.00
Cuentas por cobrar diversas a terceros	-	Cuentas por Pagar Comerciales – RELACIONADAS	-
Existencias	108,162.59	Obligaciones Financieras	-
Gastos Contratados por Anticipado	7,722.49	**TOTAL PASIVOS CORRIENTES**	**75,131.03**
Otros Cuentas del Activo Corriente	-		
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**397,960.03**	**PASIVOS NO CORRIENTES**	
		Obligaciones Financieras	-
ACTIVOS NO CORRIENTES		Otras cuentas por pagar terceros	-
Activos adquiridos en arrendamiento Financiero	14,447.00	**TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES**	**-**
Inmuebles, maquinaria y equipo	44,188.00		
SUB TOTAL ACTIVOS NETOS	**58,635.00**	**PATRIMONIO NETO**	
		Capital	70,000.00
Depreciación y Amortización Acumulada	-28,247.00	Resultados acumulados	180,150.00
Activos Intangibles	-	Resultados del Ejercicio	103,067.00
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES – NETO	**30,388.00**	**TOTAL PATRIMONIO NETO**	**353,217.00**
TOTAL ACTIVOS	**428,348.03**	**TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO NETO**	**428,348.03**

Fuente: *Información brindada por la empresa Operador Logístico Roki S.A.C*

TABLA 19: ESTADO DE RESLTADOS

OPERADOR LOGISTICO ROKI S.A.C.

RUC N°: 20488073134

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

*** Expresado en Soles ***

VENTAS NETAS	391,705.00
COSTO DE VENTAS	-85,854.00
UTILIDAD BRUTA	**305,851.00**
Gastos de Ventas	-13,501.00
Gastos de Administración	-18,746.00
Ganancia (Pérdida) por Venta de Activos	-
UTILIDAD OPERATIVA	**273,604.00**
Otros Ingresos	-
Ingresos Financieros	-
Gastos Financieros	-7,883.00
Otros Gastos	-162,654.00
RESULTADO ANTES DE IMPTO A LA RENTA	**103,067.00**
Participación DE LOS TRABAJADORES	
Participación en los Resultados	0.00
Ganancia (Pérdida) por Inst. Financieros	0.00
RESULTADO ANTES DE IMPTO RENTA	**103,067.00**

Fuente: *Información brindada por la empresa Operador Logístico Roki S.A.C*

RATIO DE INVENTAROS

Este ratio me permitirá evaluar cuanto es lo que tarda el stock en convertirse en efectivo, así mismo cuantas veces se necesita ingresar nueva mercadería a la empresa.

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$$

Al año 2018:

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{85{,}854.00}{108{,}162.59}$$

Rotación de inventario = **0.79**

Esto quiere decir que la mercadería no está siendo rotada adecuadamente, ya que según lo analizado solo rota 0.79 veces; es decir en 456 días.

3.3.7 Análisis Costo – Beneficio

3.3.7.1 Análisis de riesgos

TABLA 20: STOCK MENSUAL DE AGREGADOS AÑO 2018

PRODUCTO	CANTIDAD (M3)
Arena Amarilla	200
Piedra Chancada ¾	180
Piedra Chancada ½	140
Ripio	140

TABLA 21: PERDIDA MENSUAL DE AGREGADOS

MERMA	5%
PERDIDA EN DISTRIBUCION	10%

PRODUCTO	CANTIDAD	P.U	TOTAL
Arena Amarilla	30	40.00	1,200.00
Piedra Chancada 3/4	27	52.00	1,404.00
Piedra Chancada 1/2	21	45.00	945.00
Ripio	21	32.00	672.00
		Total:	**4,221.00**

TABLA 22: PERDIDA ANUAL DE AGREGADOS

PRODUCTO	S/.	Meses	TOTAL
Arena Amarilla	1,200.00	12	**14,400.00**
Piedra Chancada 3/4	1,404.00	12	**16,848.00**
Piedra Chancada 1/2	945.00	12	**11,340.00**
Ripio	672.00	12	**8,064.00**
			50,652.00

De acuerdo al análisis realizado en cuanto a la venta de agregados se determinó que para el año 2018 obtuvo una pérdida del **10% por inadecuada distribución** de material de manera indebida, sumada al **5%** de pérdida que es generada por **operatividad**; asimismo el importe anual que ha perdido la empresa en la venta de material de agregados es de S/. 50,652.00

TABLA 23: STOCK MENSUAL DE MATERIAL DE CONSTRUCCION AÑO 2018

PRODUCTO	CANTIDAD (UND)	CANTIDAD (PAQ)	PAQUETE	TN
Fierro 1/2''	3016	232	13	116
Fierro 12 mm	2080	260	8	130
Fierro 3/8''	5760	576	10	208
Fierro 5/8''	900	150	6	75
Fierro 3/4''	510	102	5	51
Fierro 8 mm	3456	576	6	288
Fierro 6 mm	4128	516	8	516

TONELADA	980
T.C	3.30

TABLA 24: PERDIDA MENSUAL POR MERCADERIA DETERIORADA

MERMA	2%

Mercadería deteriorada:

PRODUCTO	CANTIDAD	P.U	TOTAL
Fierro 1/2''	60	27.88	1,672.76
Fierro 12 mm	42	24.88	1,044.83
Fierro 3/8''	115	15.55	1,788.03
Fierro 5/8''	18	43.12	776.16
Fierro 3/4''	10	63.41	634.12
Fierro 8 mm	69	11.23	774.81
Fierro 6 mm	83	6.27	520.20
		Total:	**7,210.91**

TABLA 25: PERDIDA ANUAL DE MATERIAL DE CONSTRUCCION

PRODUCTO	MERCADERIA DETERIORADA	MESES	TOTAL
Fierro 1/2''	1,672.76	12	**20,073.10**
Fierro 12 mm	1,044.83	12	**12,537.97**
Fierro 3/8''	1,788.03	12	**21,456.35**
Fierro 5/8''	776.16	12	**9,313.92**
Fierro 3/4''	634.12	12	**7,609.41**
Fierro 8 mm	774.81	12	**9,297.75**
Fierro 6 mm	520.20	12	**6,242.37**
			86,530.87

De acuerdo al análisis realizado en cuanto al material de construcción (fierro) se determinó que para el año 2018 obtuvo una pérdida por el deterioro de mercadería de S/. 86,530.87

TABLA 26: PERDIDA ACUMULADA AGREGADOS Y MATERIAL DE CONSTRUCCION AL AÑO 2018

AÑO 2018		
AGREGADOS	**FIERRO**	**TOTAL**
50,652.00	86,530.87	137,182.87

Conclusión:

La empresa generó pérdida en diferentes materiales debido a que no cuenta actualmente con un adecuado control, es por ello que su pérdida anual asciende a: S/. 137,182.87

3.3.7.2 Beneficio de Control Interno

TABLA 27: STOCK MENSUAL DE AGREGADOS AÑO 2019

PRODUCTO	CANTIDAD (M3)
Arena Amarilla	200
Piedra Chancada ¾	180
Piedra Chancada ½	140
Ripio	140

TABLA 28: REDUCCION DE PÉRDIDA POR OPERATIVIDAD

MERMA	5%

PRODUCTO	CANTIDAD	P.U	TOTAL
Arena Amarilla	10	40.00	400.00
Piedra Chancada 3/4	9	52.00	468.00
Piedra Chancada 1/2	7	45.00	315.00
Ripio	7	32.00	224.00
		Total:	**1,407.00**

TABLA 29: MEJORA MENSUAL OBTENIDA CON EL CONTROL INTERNO

MEJORA	10%

PRODUCTO	CANTIDAD	P.U	TOTAL
Arena Amarilla	20	40.00	800.00
Piedra Chancada 3/4	18	52.00	936.00
Piedra Chancada 1/2	14	45.00	630.00
Ripio	14	32.00	448.00
		Total:	**2,814.00**

TABLA 30: MEJORA ANUAL OBTENIDA CON EL CONTROL INTERNO

PRODUCTO	S/.	Meses	TOTAL
Arena Amarilla	800.00	12	**9,600.00**
Piedra Chancada 3/4	936.00	12	**11,232.00**
Piedra Chancada 1/2	630.00	12	**7,560.00**
Ripio	448.00	12	**5,376.00**
			33,768.00

TABLA 31: RESUMEN EN LA VENTA DE AGREGADOS

AGREGADOS		
AÑO 2018	**AÑO 2019**	**TOTAL**
50,652.00	33,768.00	16,884.00

Para el año 2019 implementando el área de control interno se vio reflejado que en la venta de agregados se recuperó ese 10% acumulado por la inadecuada distribución de **S/. 33,768.00** al año; generando solo una pérdida del 5% que equivale al S/. 16,884.00 debido a que ese porcentaje ya es parte de la operatividad de la carga del material.

TABLA 32: STOCK MENSUAL DE MATERIAL DE CONSTRUCCION AÑO 2019

PRODUCTO	CANTIDAD (UND)	CANTIDAD (PAQ)	PAQUETE	TN
Fierro 1/2''	3016	232	13	116
Fierro 12 mm	2080	260	8	130
Fierro 3/8''	5760	576	10	208
Fierro 5/8''	900	150	6	75
Fierro 3/4''	510	102	5	51
Fierro 8 mm	3456	576	6	288
Fierro 6 mm	4128	516	8	516

TONELADA	980	960
T.C	3.30	

TABLA 33: MEJORA MENSUAL POR LA VENTA DE LA MERCADERIA DETERIORADA

Mercadería deteriorada:

PRODUCTO	CANTIDAD	P.U	TOTAL
Fierro 1/2''	60	27.31	1,638.62
Fierro 12 mm	42	24.37	1,023.51
Fierro 3/8''	115	15.23	1,751.54
Fierro 5/8''	18	42.24	760.32
Fierro 3/4''	10	62.12	621.18
Fierro 8 mm	69	11.00	759.00
Fierro 6 mm	83	6.14	509.58
		Total:	**7,063.74**

TABLA 34: MEJORA ANUAL EN MATERIALES DE CONSTRUCCION

PRODUCTO	MERCADERIA DETERIORADA	MESES	TOTAL
Fierro 1/2''	1,638.62	12	**19,663.45**
Fierro 12 mm	1,023.51	12	**12,282.09**
Fierro 3/8''	1,751.54	12	**21,018.46**
Fierro 5/8''	760.32	12	**9,123.84**
Fierro 3/4''	621.18	12	**7,454.12**
Fierro 8 mm	759.00	12	**9,108.00**
Fierro 6 mm	509.58	12	**6,114.98**
			84,764.94

Para el año 2019 con el área de control interno la mercadería deteriorada por varillas mochas y varillas manchadas se soluciona en la venta de este material con el fin de no quedar en el almacén obteniendo una mejora de **S/. 89,764.94**

TABLA 35: RESUMEN EN LA VENTA DE MATERIAL DE CONSTRUCCION

MATERIAL DE CONSTRUCCION		
AÑO 2018	**AÑO 2019**	**TOTAL**
86,530.87	84,764.94	1,765.93

Conclusión:

Con la implementación del área de control interno la empresa ha generado una pérdida solo de **S/. 1,765.93**

3.3.7.3 Costo – beneficio

TABLA 36: COSTO - BENEFICIO

COSTO – BENEFICIO		
AÑO 2019	**PROPUESTA**	**BENEFICIO**
118,532.94	37,600.00	80,932.94

El resultado obtenido es positivo ya que habido un incremento al año 2019 siendo la perdida mucho menor, por lo cual se corrobora que desarrollando un control interno en las operaciones de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C el beneficio será de S/. 80,932.94 logrando una mejor optimización en la gestión administrativa.

Capítulo IV

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

En relación al primer objetivo de analizar la situación actual de la gestión administrativa se concluye que mediante la entrevista que se le realizo al gerente de la empresa afirmo que no cuentan con un área de control interno debido a que el mismo realiza los controles de las diferentes áreas, ya que confía plenamente en el trabajo de sus colaboradores, lo cual dificulta el reconcomiendo y corrección de errores de las diferentes áreas de los diversos procesos que estos realizan.

Con respecto al segundo objetivo se ha identificado las deficiencias de la gestión administrativa es que la empresa no efectúa monitoreos a las actividades dificultando el logro de los objetivos trazados, además no existen medidas de supervisión para cada área, afectando las actividades de la empresa ya que las deficiencias encontradas en las áreas se detectan a destiempo, también la falta de rotación de la mercadería, falta de controles en las operaciones llegando a generar pérdidas y deterioros de materiales, la falta de arqueos tanto a las vendedoras como a la caja principal, la falta de rotación de inventarios.

Al elaborar la propuesta de implementación del área de control interno, se determinó que con un adecuado control la gestión administrativa logrará ser eficiente en todas las operaciones de la empresa ya se corroboro que la propuesta será viable y se tomó en cuantos dos riesgos el de sustracción y el deterioro de mercadería; es por ello que para que la empresa mejore se tiene que incluir en sus planes estratégicos este control ya que de esta manera podrá lograr buenos resultados.

RECOMENDACIONES

En cuanto al primer objetivo de la situación de la gestión administrativa se recomienda efectuar los controles de las diferentes áreas con mayor regularidad para así detectar a tiempo las falencias y poder corregirlas. Además, establecer políticas adecuadas para la organización y dándoles a conocer a cada uno de los colaboradores para que puedan ser acatadas por estos.

En cuanto al segundo objetivo de identificarlas deficiencias de la gestión administrativa se recomienda contar con un área de control interno que le permitan a la empresa efectuar el control de los procesos monitoreando las actividades y supervisándolas para que se cumplan con los objetivos establecidos, evitando posibles deficiencias dentro la gestión administrativa; también rotar su mercadería para que no quede estancada y se pierda.

Para el tercer objetivo de elaborar la propuesta para la implementación del área de control interno, se recomienda la implementación del área de control interno siguiendo las pautas propuestas dentro del presente trabajo de investigación para dicha implementación, lo mejoraría considerablemente la gestión administrativa, evitando posibles contingencias en los procesos o actividades de la organización.

REFERENCIAS

- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación (3ra ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación.

- Boland, L., Carro, F., Stancatti, M., Gismano, Y.,& Banchieri, L. (2007). Funciones de la administración. Teoría y práctica (1ra ed.). Bahía Blanca, Argentina. Obtenido de: https://books.google.com.pe/books?id=2NMedAshxncC&pg=PA96&dq=direccion+y+control&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi1zKWHh5HhAhUJwlkKHSSiCFAQ6AEISTAH#v=onepage&q&f=false

- Cruz, F. & Marín, R. (2016). Sistema de control interno en la gestión de la empresa Multiservicios Rodriguez Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Cajamarca. Obtenido de: http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/586/Cont0056.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Dávila & Huamán (2014). Método de control de inventarios (NIC 2- Existencias) en la empresa unipersonal Ferretera Comercial Dávila para mejorar la gestión administrativa – 2014. Universidad Señor de Sipán.

- Diario El Economista (2017). Las empresas españolas pierden al año un 3% de su facturación debido a impagos. Obtenido de: https://www.europapress.es/economia/noticia-empresas-espanolas-pierden-ano-facturacion-debido-impagos-20170418133207.html

- Diario El Oficial (2018). Problemas comunes de las empresas familiares. Obtenido de: http://www.eloficial.ec/2018/08/20/

- Diario Gestión (2014). Principales problemas en la administración de riesgos para empresas en próximos 18 meses. Obtenido de:

https://gestion.pe/tu-dinero/principales-problemas-administracion-riesgos-empresas-proximos-18-meses-57773

- Drucker, A. (2009).Blog de gestión del cambio organizacional. Obtenido de: http://todosobrecambiosorganizacionales.blogspot.com/

- Elguera, R., Pilares, N.,& Abarca, C. (2015). Propuesta de la mejora de la Gestión de la cadena Administrativa de Logística de la Empresa Constructora Pacco Constructores S.C.R.L" Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Cusco. Obtenido de: https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/592723/PROPUESTA%20DE%20MEJORA%20DE%20LA%20GESTI%c3%93N%20DE%20LA%20CADENA%20ADMINISTRATIVA%20DE%20LOG%c3%8dSTICA%20DE%20LA%20EMPRESA%20CONSTRUC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Enciclopedia Financiera. Política comercial. Obtenido de: https://www.enciclopediafinanciera.com/definicion-politica-comercial.html

- Estupiñan, R. (2015). Control interno y fraudes: Análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales (3era Ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones Ltda. Obtenido de: https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=qcO4DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT18&dq=libros+de++control+interno&ots=MFeZqCwtmn&sig=cDlhsWRyhB_11H8T5wu9M_6S3Do#v=onepage&q=libros%20de%20%20control%20interno&f=false

- Fonseca, O. (2013). Sistemas de control interno para organizaciones (1ra ed.). Lima, Perú Obtenido de: https://books.google.com.pe/books?id=plsiU8xoQ9EC&printsec=frontcover&dq=control+interno&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi_v5CxgtPgAhXJT98KHYRFD_AQ6AEIJzAA#v=onepage&q=control%20interno&f=false

- Frías, I. (2017). Fraude y control interno en las empresas. Obtenido de: http://mercadosyregiones.com/2017/06/fraude-y-control-interno-en-las-empresas/

- Gonza, E. (2016). Los mecanismos de control interno administrativo del área de almacén de las empresas del Sector Comercio – rubro ferretero en la Ciudad de Piura y su impacto en los resultados de gestión del año 2015. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Piura. Obtenido de: http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1031/CONTROL_INTERNO_ADMINISTRATIVO_DEL_AREA_DE_ALMACEN_GONZA_GARCIA_ELISA.pdf?sequence=4&isAllowed=y

- Gordon, W. (2005). Presupuestos: Planificación y control (6ta ed.). México: Pearson Educación. Obtenido de: https://books.google.com.pe/books?id=mbobGfzJ5-YC&pg=PA12&dq=control+administrativo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiGtrHw-5DhAhURvVkKHdwvBQE4ChDoAQg8MAU#v=onepage&q=control%20administrativo&f=false

- Hernández, A. & Nole, J. (2016). Propuesta de un sistema de control interno en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Constructora San Juan S.R.L. Chiclayo 2015. Universidad Señor de Sipán.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la Investigación (6ta ed.). México: McGranw-Hill/ interamericana. Editores, S.A. de C.U.

- Hernández, S. & Palafox, G. (2012). Administración. Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad (3ra ed.). México: McGranw-Hill/ interamericana. Editores, S.A. de C.V.

- Herrera, E. (2015). Evaluación especial a la Gestión Administrativa- Financiera a la Cooperativa de Transporte Pesado “San Francisco” ubicada en el Cantón Valencia,

durante el periodo del primer semestre del 2013. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Quevedo – Los Ríos – Ecuador. Obtenido de: http://repositorio.uteq.edu.ec/jspui/bitstream/43000/952/1/T-UTEQ-0122.pdf

- Horngren, Ch., Sundem, G., & Stratton, W. (2007). Contabilidad administrativa (13ra ed.). México: Pearson Educación. Obtenido de: https://books.google.com.pe/books?id=fRi9LKlr03UC&pg=PA380&dq=control+administrativo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjSpc6C75DhAhXNt1kKHU1oDVgQ6AEIPDAE#v=onepage&q=control%20administrativo&f=false

- Mantilla, S. (2013). Auditoria del control interno. (3ra ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones Ltda. Obtenido de: https://books.google.com.pe/books?id=rMS4DQAAQBAJ&pg=PT244&dq=control+interno&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjfk8y_-NLgAhURRK0KHRckC7U4ChDoAQhHMAg#v=onepage&q&f=false

- Marco, F., Loguzzo, H., & Leonel, J. (2016). Introducción a la gestión y administración en las organizaciones (2da ed.). Buenos Aires, Argentina. Obtenido de: http://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf

- Medina, M. (2012). Políticas organizacionales. Concepto y esquema de la empresa. Obtenido de: http://www.creadess.org/index.php/informate/sostenibilidad-empresarial/cultura-organizacional/14830-politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa

- Melo, P. & Ríos, M. (2017). Propuesta de procedimientos de Control Interno contable para la empresa Sajoma S.A.S. Pontificia Universidad Javeriana Cali. Santiago de Cali – Colombia. Obtenido de: http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/8609/Propuesta%20de_procedimientos_contro_nterno.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Méndez, C. (2011) Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales (4ta ed.). México: Editorial Limusa S.A. Obtenido de: https://es.scribd.com/document/324262554/METODOLOGIA-DE-LA-INVESTIGACION-CARLOS-MENDEZ-1-pdf

- Moreno, J. (2015). ¿Cuál es la importancia del control interno en las empresas Mexicanas y cómo podemos disminuir el riesgo de un fraude? Obtenido de: http://www.kimquezada.com/blog/2015-17/

- Paz, C. (2015). Diseño de un sistema de control interno aplicado en Comercial Paz, distribuidor de materiales de construcción en la ciudad de Cotacachi, provincia de Imbabura. Pontificia Universidad Católica Del Ecuador. Quito – Ecuador. Obtenido de: http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/9091/TESIS%20%28TRABAJO%20DE%20TITULACI%c3%93N%20DE%20GRADO%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Portal, P. (2016). Control interno para mejorar la gestión de los créditos otorgados de la Empresa Ferromatc S.A.C JLO-2016. Universidad Señor de Sipán.

- Revista Contamos (2018). Las PYMES colombianas tienen problemas de control interno. Obtenido de: https://contamos.com.co/noticias/las-pymes-colombianas-tienen-problemas-de-control-interno/

- Robbins, S.& Coulter, M. (2014). Administración (12da ed.). México: Pearson Educación.

- Romero, T. (2016). Sistema de control interno en la gestión administrativa del área de producción y su incidencia en la empresa inversiones avícolas S.A.C en el distrito de Chiclayo. Obtenido de: http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4868/romeroahumada_tatiana.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Yong, N. (2014). Empresas peruanas deben conocerse para evitar fraudes. Obtenido de: https://elcomercio.pe/economia/ejecutivos/empresas-peruanas-deben-conocerse-evitar-fraudes-328697

ANEXOS

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	ALVARADO VILLEGAS LESLY YAKELIN.docx (D51214262)
Submitted:	4/29/2019 1:41:00 AM
Submitted By:	fheredia@crece.uss.edu.pe
Significance:	12 %

Sources included in the report:

VASQUEZ ROJAS MIRIAM.docx (D36490290)
TESIS YESENIA REYES ALTAMIRANO (3).docx (D40801006)
TESIS YESENIA REYES ALTAMIRANO (1).docx (D40695704)
TESIS JIAN HUAMANCHUMO CHANDUY 12.11.docx (D43909642)
TESIS DE HOSPITAL SANTIAGO APOSTOL.docx hacer indice (1).docx (D41005058)
PROYECTO- INFORME INVESTIGACION 27.08.2018 - 21.11.2018.docx (D44363908)
http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/586/Cont0056.pdf?sequence=1&isAllowed=y
https://www.europapress.es/economia/noticia-empresas-espanolas-pierden-ano-facturacion-debido-impagos-20170418133207.html
http://todosobrecambiosorganizacionales.blogspot.com/
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/592723/PROPUESTA%20DE%20MEJORA%20DE%20LA%20GESTI%C3%93N%20DE%20LA%20CADENA%20ADMINISTRATIVA%20DE%20LOG%C3%8DSTICA%20DE%20LA%20EMPRESA%20CONSTRUC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
https://www.enciclopediafinanciera.com/definicion-politica-comercial.html
http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1031/CONTROL_INTERNO_ADMINISTRATIVO_DEL_AREA_DE_ALMACEN_GONZA_GARCIA_ELISA.pdf?sequence=4&isAllowed=y
http://repositorio.uteq.edu.ec/jspui/bitstream/43000/952/1/T-UTEQ-0122.pdf
http://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf
http://www.creadess.org/index.php/informate/sostenibilidad-empresarial/cultura-organizacional/14830-politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa
http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/8609/Propuesta%20de_procedimientos_contro_nterno.pdf?sequence=1&isAllowed=y
http://www.kimquezada.com/blog/2015-17/
http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/9091/TESIS%20(TRABAJO%20DE%20TITULACI%C3%93N%20DE%20GRADO).pdf?sequence=1&isAllowed=y
https://elcomercio.pe/economia/ejecutivos/empresas-peruanas-deben-conocerse-evitar-fraudes-328697
432656a0-d1ed-4e07-b778-ca5b6cf98fa0

T ABLA 19: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Antecedentes	Objetivo	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Técnicas/ Instrumento	Tipo y Diseño de investigación	Población /muestra
¿De qué manera la propuesta de implementación del área de control interno optimizará la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C., Chiclayo 2019?	**Internacional:** Paz (2015). Diseño de un sistema de control interno aplicado en Comercial Paz, distribuidor de materiales de construcción en la ciudad de Cotacachi, provincia de Imbabura. Tesis Pregrado. Universidad Católica Del Ecuador. Quito – Ecuador. **Nacional:** Gonza (2016). Los mecanismos de control interno administrativo del área de almacén de las empresas del Sector Comercio – rubro ferretero en la Ciudad de Piura y su impacto en los resultados de gestión del año 2015. Tesis Pregrado. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Piura.. **Local:** Dávila & Huamán (2014). Método de control de inventarios (NIC 2- Existencias) en	**Objetivo General:** Proponer la implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C. - Chiclayo 2019. **Objetivo específico:** Analizar la gestión administrativa actual de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C. Identificar las deficiencias que impiden la optimización de la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki	**H**: La propuesta de implementación del área de Control Interno logrará optimizar la Gestión Administrativa de la Empresa Operador Logístico Roki S.A.C. - Chiclayo 2019 .	***Variable independiente:*** *Control Interno* ***Variable dependiente:*** *Gestión Administrativa*	- Ambiente de Control - Administración de riesgos - Actividades de Control - Información y Comunicación - Supervisión y monitoreo - Planificación - Organización - Dirección - Control	**Técnica:** Encuesta **Instrumento:** Cuestionario. **Fiabilidad:** La entrevista fue validada por dos especialistas en la materia. Sus opiniones fueron determinantes para lograr obtener los resultados esperados en base a los objetivos propuestos. .	**Tipo de investigación:** **Descriptiva:** Será descriptiva ya que se analizarán las dos variables de estudio; para lo cual se realizará las observaciones de una manera clara y objetiva. **Propositiva:** Será propositiva ya que brindará una propuesta de implementar un área de control interno que optimizará la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C., en la ciudad de Chiclayo **Diseño de la investigación** **No experimental:** Dado que no existe manipulación de las variables de estudio: el Control Interno y la Gestión Administrativa. Es decir, las variables de estudio fueron tratadas tal como se presentaron en los hechos y en un solo momento	**Población**: La población de la presente investigación está representada por la totalidad de colaboradores que laboran en la empresa Operador Logístico Roki S.A.C., el cual cuenta con 7 trabajadores. **Muestra:** En la presente investigación la muestra coincide con la población.

	la empresa unipersonal Ferretera Comercial Dávila para mejorar la gestión administrativa – 2014. Tesis Pregrado. Universidad Señor de Sipán.	S.A.C. Elaborar una propuesta de implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.	

Fuente: *Elaboración propia*

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE INFORME DE INVESTIGACIÓN

Yo, Heredia Llatas Flor Delicia, docente del Taller de Actualización de Tesis y Artículos Científicos de la Escuela Profesional de Contabilidad y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 517 – FACEM – USS - 2019, presentada por la estudiante ALVARADO VILLEGAS LESLY YAKELIN, titulada PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA OPERADOR LOGÍSTICO ROKI S.A.C – CHICLAYO 2019.

Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 12% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva de Similitud aprobada mediante Resolución de Directorio N° 016-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 04 de Junio del 2019

Mg. Heredia Llatas Flor Delicia

DNI N° 41365424

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FORMATO Nº T1-VRI-USSAUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)

(LICENCIA DE USO)

Pimentel, 03 de Junio del 2019

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipan
Presente.-

Elsuscrito:

ALVARADO VILLEGAS LESLY YAKELIN con DNI **70914369**

En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado:

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA OPERADOR LOGÍSTICO ROKI S.A.C – CHICLAYO 2019

presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar el título de

CONTADORA PÚBLICA de la

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela Académico Profesional Contabilidad,

por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo ymuestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

• Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio en la página Web del Centro de Información, así como de las redes de información del país y del exterior.

• Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822.En efecto, la Universidad Señor de Sipan está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	N° DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
ALVARADO VILLEGAS LESLY YAKELIN	70914369	

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Huber Portella Vejarano
	PROFESIÓN	ECONOMISTA
	ESPECIALIDAD	Finanzas
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	20 años
	CARGO	DTC.
PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA OPERADOR LOGÍSTICO ROKI S.A.C. – CHICLAYO 2019		
DATOS DE LA TESISTA		
NOMBRES	ALVARADO VILLEGAS LESLY YAKELIN	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	Entrevista	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	**GENERAL** Proponer la implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C. - Chiclayo 2019.	
	ESPECÍFICOS Analizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.	

	Identificar las deficiencias que impiden la optimización de la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C. Elaborar una propuesta de implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "*TA*" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
CONTROL INTERNO	
1. ¿La empresa cuenta con políticas comerciales?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
2. ¿Se difunden y es conocido por sus miembros que la conforman?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
3. ¿La empresa cuenta con medidas de control que estén implementados en el manual de organización y	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:

funciones?	
4. ¿Existe una estructura organizativa definida?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
5. ¿Se cuenta con un área de control interno?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
6. ¿Cuentan con mecanismos que le permita lograr los objetivos y políticas de la organización?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
7. ¿En las operaciones comerciales de la empresa se han determinado incumplimiento de normas y directiva de comercialización?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
8. ¿En el desarrollo de las actividades se ha generado deterioro y mermas de los bienes y productos de la empresa?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:

9. ¿Cómo enfrenta la empresa los cambios operacionales tomadas por la administración?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
10. ¿Se realiza evaluación de desempeño a sus trabajadores de acuerdo a las funciones asignadas?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
11. ¿Se mide el resultado del desempeño de los recursos humanos?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
12. ¿Se compara los resultados de desempeño con lo programado por la empresa?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
13. ¿Se conoce y se registra el nivel de productividad de los trabajadores?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
14. ¿Cómo se lleva a cabo el control de desempeño de las operaciones comerciales del área de investigación de desarrollo de mercado?	TA( ) TD(X) SUGERENCIAS:

15. ¿Hay un registro histórico de ventas de la empresa?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
16. ¿Tiene implementados controles para asegurar que el acceso y la administración de la información se realicen por el personal autorizado?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
17. ¿La información contable brindada a las diferentes áreas de la organización es fidedigna, oportuna y veraz para la toma de decisiones?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
18. ¿Existe comunicación fluida entre su oficina y las diversas áreas con el fin de difundir las metas y objetivos de la organización? ¿Explique cómo lo realiza?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
19. ¿Evalúa que los componentes del control estén presentes y funcionen adecuadamente en	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:

cada área de la empresa?	_____
20. ¿Se comunica las deficiencias de control de forma oportuna a la administración para aplicar medidas correctivas?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
21. ¿Qué acciones se toman ante hallazgos desfavorables para la empresa?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
22. ¿Explique cómo se realizan los monitoreos de control en las áreas administrativas?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
23. ¿Se verifica el cumplimiento de la visión, objetivos y políticas?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
GESTION ADMINISTRATIVA	
24. ¿Usted conoce la visión de la empresa?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
25. ¿De qué manera la empresa hace conocimiento a sus	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____

trabajadores acerca de la visión?	
26. ¿La empresa se ha fijado objetivos a corto, mediano y largo plazo?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
27. ¿Estos objetivos son consistentes con los objetivos estratégicos?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
28. ¿Se cumplen con las políticas asignadas por la administración?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
29. ¿La empresa cumple con un MOF claramente definido?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
30. ¿El MOF es de conocimiento por todos sus colaboradores de la empresa	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
31. ¿Se cumplen las funciones establecidas?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
32. ¿Se asigna personal idóneo en cada área?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:

33. ¿El gerente utiliza la comunicación apropiada al momento de dirigirse a las diferentes áreas?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
34. ¿La empresa motiva y se incentiva a los trabajadores para el cumplimiento de sus funciones?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
35. ¿Los directivos participan en la solución de problemas inmediatos?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
36. ¿Se tiene en cuenta la opinión del personal en decisiones de la organización?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
37. ¿Se tiene en cuenta normas y directivas en las actividades de liderazgo de las diferentes áreas?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
38. ¿De qué manera la empresa determina o mide el cumplimiento de objetivos trazados?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:
39. ¿En qué forma compara los resultados del desempeño planeado con la organización?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS:

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA _____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	

JUEZ – EXPERTO
16448114

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		CARLOS A. OLIVOS CAMPOS
	PROFESIÓN	CONTADOR
	ESPECIALIDAD	AUDITORIA
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	30
	CARGO	AUDITOR INTERNO
PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA OPERADOR LOGÍSTICO ROKI S.A.C. – CHICLAYO 2019		
DATOS DE LA TESISTA		
NOMBRES	ALVARADO VILLEGAS LESLY YAKELIN	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	Entrevista	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	**GENERAL** Proponer la implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C. - Chiclayo 2019.	
	ESPECÍFICOS Analizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.	

	Identificar las deficiencias que impiden la optimización de la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C. Elaborar una propuesta de implementación del área de control interno para optimizar la gestión administrativa de la empresa Operador Logístico Roki S.A.C.
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "*TA*" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
CONTROL INTERNO	
1. ¿La empresa cuenta con políticas comerciales?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
2. ¿Se difunden y es conocido por sus miembros que la conforman?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
3. ¿La empresa cuenta con medidas de control que estén implementados en el manual de organización y	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:

funciones?	
4. ¿Existe una estructura organizativa definida?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
5. ¿Se cuenta con un área de control interno?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
6. ¿Cuentan con mecanismos que le permita lograr los objetivos y políticas de la organización?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
7. ¿En las operaciones comerciales de la empresa se han determinado incumplimiento de normas y directiva de comercialización?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
8. ¿En el desarrollo de las actividades se ha generado deterioro y mermas de los bienes y productos de la empresa?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:

9. ¿Cómo enfrenta la empresa los cambios operacionales tomadas por la administración?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
10. ¿Se realiza evaluación de desempeño a sus trabajadores de acuerdo a las funciones asignadas?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
11. ¿Se mide el resultado del desempeño de los recursos humanos?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
12. ¿Se compara los resultados de desempeño con lo programado por la empresa?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
13. ¿Se conoce y se registra el nivel de productividad de los trabajadores?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
14. ¿Cómo se lleva a cabo el control de desempeño de las operaciones comerciales del área de investigación de desarrollo de mercado?	TA( ) TD(✓) SUGERENCIAS:

15. ¿Hay un registro histórico de ventas de la empresa?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
16. ¿Tiene implementados controles para asegurar que el acceso y la administración de la información se realicen por el personal autorizado?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
17. ¿La información contable brindada a las diferentes áreas de la organización es fidedigna, oportuna y veraz para la toma de decisiones?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
18. ¿Existe comunicación fluida entre su oficina y las diversas áreas con el fin de difundir las metas y objetivos de la organización? ¿Explique cómo lo realiza?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
19. ¿Evalúa que los componentes del control estén presentes y funcionen adecuadamente en	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:

cada área de la empresa?	
20. ¿Se comunica las deficiencias de control de forma oportuna a la administración para aplicar medidas correctivas?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
21. ¿Qué acciones se toman ante hallazgos desfavorables para la empresa?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
22. ¿Explique cómo se realizan los monitoreos de control en las áreas administrativas?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
23. ¿Se verifica el cumplimiento de la visión, objetivos y políticas?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
GESTION ADMINISTRATIVA	
24. ¿Usted conoce la visión de la empresa?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
25. ¿De qué manera la empresa hace conocimiento a sus	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:

trabajadores acerca de la visión?	
26. ¿La empresa se ha fijado objetivos a corto, mediano y largo plazo?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
27. ¿Estos objetivos son consistentes con los objetivos estratégicos?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
28. ¿Se cumplen con las políticas asignadas por la administración?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
29. ¿La empresa cumple con un MOF claramente definido?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
30. ¿El MOF es de conocimiento por todos sus colaboradores de la empresa	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
31. ¿Se cumplen las funciones establecidas?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
32. ¿Se asigna personal idóneo en cada área?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:

33. ¿El gerente utiliza la comunicación apropiada al momento de dirigirse a las diferentes áreas?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
34. ¿La empresa motiva y se incentiva a los trabajadores para el cumplimiento de sus funciones?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
35. ¿Los directivos participan en la solución de problemas inmediatos?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
36. ¿Se tiene en cuenta la opinión del personal en decisiones de la organización?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
37. ¿Se tiene en cuenta normas y directivas en las actividades de liderazgo de las diferentes áreas?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
38. ¿De qué manera la empresa determina o mide el cumplimiento de objetivos trazados?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:
39. ¿En qué forma compara los resultados del desempeño planeado con la organización?	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS:

1. **PROMEDIO OBTENIDO:**	N° TA _____ N° TD _____
2. **COMENTARIO GENERALES**	
3. **OBSERVACIONES**	

JUEZ – EXPERTO