



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
CONTABILIDAD**

**TESIS**

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL  
INTERNO PARA MEJORAR LA GESTIÓN  
EMPRESARIAL EN EL ÁREA DE ALMACÉN DE LA  
EMPRESA ALIMENTA PERÚ S.A.C. CHICLAYO  
2016.**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**Autor:**

**Bach. Heredia Cieza, Anthony Ely**

**Asesor:**

**Dr. Urbina Cárdenas, Max Fernando**

**Línea de Investigación:**

**Auditoría**

**Pimentel – Perú**

**2018**

TÍTULO DE TESIS

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
PARA MEJORAR LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN EL  
ÁREA DE ALMACÉN DE LA EMPRESA ALIMENTA PERÚ  
S.A.C. CHICLAYO 2016.**

Aprobación del jurado

---

Bach. Heredia Cieza Anthony Ely

**Autor**

---

Dr. Urbina Cárdenas Max Fernando

**Asesor especialista**

---

Mg. Portella Vejaran Huber Arnaldo

**Presidente del jurado de tesis**

---

Mg. Chapoñan Ramirez Edgar

**Secretario del jurado de tesis**

---

Mg. Vasquez Machuca Segundo Norbi

**Vocal del jurado de tesis**

## **DEDICATORIA**

Dedicado a mi familia que me dio su confianza y las herramientas desde que inicie la carrera profesional como una meta con visión de superación en mi vida, en especial a mi hijo Joao André, que me brindó la bendición de ser padre y me impulsa a seguir mis ideales, lo que espero es verlo crecer con frutos y crear en una realidad que mejore nuestro futuro juntos.

**Anthony Ely Heredia Cieza**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios todopoderoso, porque gracias a él tengo a mis padres, a mi esposa y a mi hijo, a mis hermanos que son una hermosa familia, a mis amistades y a mis maestros que todos en conjunto siempre me acompañaron y son importantes en mi vida, que siempre estuvieron prestos para brindarme su apoyo y enseñanza de manera incondicional y fueron el factor motivacional más importante para el desarrollo de la presente tesis., siendo ellos, el seno de mis andares y los que le dieron significado y forma a mi vida.

**Anthony Ely Heredia Cieza**

<b>ÍNDICE</b>	<b>Pág</b>
DEDICATORIA .....	III
AGRADECIMIENTO .....	IV
ÍNDICE .....	V
RESUMEN .....	VIII
ABSTRACT .....	IX
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>10</b>
1.1. Realidad Problemática .....	13
1.2. Trabajos Previos.....	13
1.3. Teorías relacionadas con el tema .....	20
1.4. Formulación del problema .....	54
1.5. Delimitación de la Investigación .....	54
1.6. Justificación e Importancia del estudio .....	55
1.7. Hipótesis .....	57
1.8. Objetivos .....	57
1.8.1. Objetivo General .....	57
1.8.2. Objetivos específicos .....	57
<b>CAPÍTULO II: MÉTODO</b> .....	<b>58</b>
2.1. Tipo y Diseño de Investigación .....	59
2.1.1. Tipo de investigación .....	59
2.1.2. Diseño.....	59
2.2. Variables, Operacionalización .....	60
2.3. Población y Muestra.....	64
2.3.1. Población.....	64
2.3.2. Muestra.....	64

<b>2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....</b>	<b>65</b>
2.4.1. Técnicas de recolección de datos .....	65
2.4.2. Instrumentos de recolección de datos .....	65
<b>2.5. Procedimientos de análisis de datos .....</b>	<b>66</b>
2.5.1. Análisis Estadístico e Interpretación de los datos .....	67
<b>2.6. Criterios éticos .....</b>	<b>67</b>
<b>2.7. Criterios de rigor científico .....</b>	<b>68</b>
<b>CAPITULO II: RESULTADOS .....</b>	<b>69</b>
<b>CAPITULO IV: DISCUSIÓN.....</b>	<b>82</b>
<b>CAPÍTULO V: PROPUESTA .....</b>	<b>87</b>
5.1. Propuesta de gestión empresarial .....	92
5.2. Propuesta de sistema de control interno.....	96
<b>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES.....</b>	<b>116</b>
6.1. Conclusiones.....	117
6.2. Recomendaciones .....	118
<b>CAPÍTULO VII: REFERENCIAS .....</b>	<b>119</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>124</b>

### **INDICE DE TABLAS**

<b>Tabla 1. Componentes del control interno (Fonseca, 2011).....</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 2. Población y muestra del trabajo de investigación.....</b>	<b>64</b>
<b>Tabla 3. Operacionalización de las variables del trabajo de investigación ..</b>	<b>62</b>
<b>Tabla 4. Resultados de la tabulación de respuestas del cuestionario de control interno en la empresa Alimenta Perú S.A.C. ....</b>	<b>78</b>
<b>Tabla 5. Resultados en valores numéricos de la tabulación de respuestas de la guía de observación en la empresa Alimenta Perú S.A.C. ....</b>	<b>80</b>
<b>Tabla 6. Resultados en valores porcentuales de la tabulación de respuestas de la guía de observación en la empresa Alimenta Perú S.A.C. ....</b>	<b>80</b>

### **INDICE DE FIGURAS**

<b>Figura 1. Aplicación del control interno (Aguilar, 2013). ....</b>	<b>35</b>
<b>Figura 2. Cinco componentes interrelacionados (Sosa, 2015). ....</b>	<b>45</b>

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal la elaboración de una propuesta de un sistema de control interno, para mejorar la gestión empresarial en el área de almacén en la empresa Alimenta Perú S.A.C.

Esta investigación es de carácter descriptivo propositiva, es descriptivo, porque describiré la problemática interna en el flujo operativo del almacén, aplicando las herramientas necesarias para encontrar las evidencias; es propositivo, porque diseñaré una propuesta de control interno acorde con la necesidad de la empresa y con la finalidad de mejorar la gestión empresarial en la toma de decisiones, contribuyendo con su desarrollo, eficiencia, eficacia y economía. Se utilizó las técnicas e instrumentos, la guía de entrevista, el cuestionario de control interno y la guía de observación, que permitieron acopiar la información con evidencia fehaciente en relación a las variables en estudio. El desarrollo del estudio está basado en el análisis de una muestra conformada por 03 directivos y 05 trabajadores en las áreas relacionadas al almacén.

Los resultados obtenidos de la investigación se sintetizan en que existe un riesgo de control y grado de confianza de nivel moderado, respecto a la gestión empresarial se encontraron picos de botella en los sub indicadores de la gestión actual, conformando un déficit por superar en el área de gerencia general. Llegando a la conclusión de que la propuesta del sistema de control interno permitirá una alternativa de mejora en el control de mercaderías y de la gestión empresarial.

**Palabras clave:** Almacén, control interno, gestión, sistema.



## **ABSTRACT**

This research has as main objective the development of a proposal for a system of internal control, to improve business management in the area of warehouse in the company feeds Peru S.A.C.

This research is descriptive proposal, it is descriptive, because I will describe the internal flow problems operating the warehouse, applying the tools to find evidence them; it is proactive , because I designing a proposal for internal control according to the need of the company and with the aim of improving business management in decision-making, contributing to its development, efficiency, effectiveness and economy. We used techniques and instruments, the interview guide, the internal control questionnaire and the observation guide, allowing you to gather the information with reliable evidence in relation to the variables in the study. The development of the study is based on the analysis of a sample formed by managers 03 and 05 workers in areas related to the store.

The results of the research are synthesized in that there is a risk of control and confidence of moderate level, regarding business management peaks of bottle were found in the sub indicators of current management, creating a deficit overcome in the area of general management. Coming to the conclusion that the proposal for the internal control system will allow an alternative for improvement in the control of goods and business management.

**Key words:** Internal control, management, system, warehouse.

## **CAPÍTULO I**

### **INTRODUCCIÓN**

La mejor gestión empresarial de una empresa pública o privada dentro de un entorno globalizado, demanda la necesidad de una forma efectiva y adecuada de su propio patrimonio, esto permitirá a las organizaciones incrementar su potencial en rendimiento y crecimiento empresarial.

El principal interés es mejorar el sistema de control interno en el almacén de las empresas y por ende sus autoridades, En respuesta a esta problemática, se ha venido desarrollando paso a paso la presente investigación tomando como modelo a la empresa comercializadora Alimenta Perú S.A.C, plasmando en este informe todos mis conocimientos, que serán de gran ayuda por la información valiosa brindada, tanto para la empresa para que en un tiempo determinado las ejecute, como también para los trabajadores del área, ya que están en condiciones de ejecutar, como potencial humano, reflejando un buen trabajo de inventario, registrando existencias físicas exactas en el almacén, incrementando el desempeño laboral y manejando un excelente control de existencias con el sistema implementado.

El renglón de inventarios para nosotros los Contadores Públicos es el elemento 2 del Plan Contable General Empresarial y abarca las cuentas contables de la 20 a la 29. Éstas representan a los bienes y servicios agrupados que son de pertenencia de la organización para operaciones de venta. Abarcan los bienes reservados para la producción, las adquisiciones para la venta, los fabricados, los recursos naturales y los productos biológicos, así como las existencias de servicios que no se devenga su ingreso. Es una cuenta primordial del activo realizable, generalmente la más significativa, no solo por su existencia física, sino porque de su administración genera rentabilidad; de ahí la importancia que tiene elaboración e implementación de un sistema de control interno eficaz en el almacén, con la finalidad de controlar la existencia de mercaderías, es indispensable tener el mejor control en las entradas y salidas de las mercaderías, en registrar la información relacionadas a las devoluciones, de esta manera se evita el sobre almacenamiento, el retraso de pedidos, las mermas, etc.

Por ello, he logrado captar esta problemática y contribuir en al buen desempeño de la empresa; La finalidad de la propuesta ha sido concebida, para

brindar una alternativa para que las empresas tomen en cuenta la importancia de un adecuado y eficaz sistema de control interno y su influencia en la mejora de la gestión empresarial expresada en resultados contables y administrativos.

Este trabajo presenta los siguientes capítulos:

En el Capítulo I. Se presenta la Introducción con el planteamiento del problema de la investigación, seguido la situación problemática, también detalla el marco teórico relacionado con el control interno y la gestión empresarial, los antecedentes internacionales, nacionales y locales, la base teórica y científica y la definición de la terminología, seguido a la formulación del problema, la delimitación, la justificación e importancia, las limitaciones, la hipótesis y los objetivos de la investigación.

En el Capítulo II. Aborda el marco metodológico, el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, las variables y su operacionalización, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, su procedimiento, el análisis e interpretación, los principios éticos y los criterios de rigor científico.

En el Capítulo III. Describe el análisis e interpretación de los resultados.

En el Capítulo IV. Se expone la discusión de resultados.

En el Capítulo V. Se elabora la propuesta de la investigación.

En el Capítulo VI. Se señalan las conclusiones y recomendaciones.

En el Capítulo VII. Finalmente se muestran las referencias bibliográficas y los anexos rescatados de la investigación.

### **1.1. Realidad Problemática**

La mejor gestión empresarial de toda organización dentro del mundo globalizado, requiere de una forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados permitiendo a las organizaciones maximizar su rendimiento y crecimiento empresarial.

### **1.2. Trabajos Previos**

#### **Internacional**

En España al analizar el funcionamiento y control interno de inventario de la empresa Plumrose Latinoamericana Sucursal Barcelona.

Presentó un número considerable de fallas en cuanto su manejo y supervisión dentro del almacén, debido a que el sistema que se está implementando no reúne los requisitos para cotejar e inspeccionar las entradas y salidas de materiales, lo cual genera un desconocimiento total de la existencia disponible, llegando a tener como consecuencia ; la perdida de mercancía, retraso en la prestación de los servicios como despacho y distribución y a su vez la paralización del transporte y así hasta llegar a la insatisfacción por parte del cliente por el retraso en el servicio prestado por la empresa. Es por esto que fue necesario diseñar un programa de control de inventarios de mercancía para la empresa Plumrose Latinoamericana que esté acorde con el manejo y supervisión de mercancía en el almacén, con el fin de determinar las limitaciones y aumentar la comunicación del personal para obtener mayor efectividad en las operaciones de la empresa y un adecuado control y supervisión de las entradas y salidas de mercancía (Romero, 2011)

En Ecuador, se realizó una investigación basada en una propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa Balgres C.A.

Balgres, C.A, es una empresa encargada de la producción y comercialización de productos, como en todas las organizaciones posee inventarios que deben ser administrados, para el caso de esta investigación se considerará los de materia prima, repuestos e insumos. Esta empresa invierte un importante porcentaje de sus recursos en este activo, debido a que es él, quien permite la producción de baldosas, siendo esta la principal actividad económica de Balgres; por ello los inventarios se consideran un área susceptible dentro de las organizaciones, representan un reto a la hora de contabilizarlo lo que es necesario para evitar el descontrol en los mismos. La importancia de esta investigación está centrada en el hecho que el departamento de Compras, encargado de efectuar la logística de compra de materia prima, repuestos e insumos no mantiene un control en los inventarios que le permita conocer la existencia real de los productos en los almacenes, lo que propicia la pérdida de tiempo en las operaciones generales de cada departamento de Balgres, y amenaza con paro en la producción. Por ello dicho estudio propone un sistema que controle los inventarios a través del modelo de stock de seguridad, que contribuya a sistematizar las operaciones diarias, establezca el punto de pedido y garantice un abastecimiento perpetuo de productos, que solicitan los departamentos. Además, aportar recomendaciones necesarias para mejorar el sistema de inventario, de esta manera lograr efectuar las compras en el menor tiempo posible y dar respuesta rápida a sus proveedores y clientes. (Cabriles, 2014)

En Nicaragua se realizó un estudio de Evaluación de Control Interno y su incidencia en el Almacén de la Facultad Ciencias Económicas del Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador durante el periodo 2014.

Una vez analizadas el cuestionario de control interno del Almacén de la Facultad Ciencias Económicas Carlos Fonseca Amador. Los

resultados obtenidos en esta investigación. Se concluye que no es adecuado el control interno en el Almacén de la facultad por las siguientes razones: El control Interno es débil no se observó un buen uso de los procedimientos ni de los manuales que existen en dicha Facultad. (Robleto, 2015)

Con la observación directa en, el Almacén se detectó que los métodos de control no se aplican varias deficiencias en el control de la recepción de los activos o materiales que entran a bodega el responsable de almacén no coteja lo que son las órdenes de compra versus facturas, en muchas ocasiones cuando son compras de equipo en órdenes de compra se adjunta nota solicitando Garantía de dicho equipo el recibe sin solicitarle las garantías, En varias ocasiones recibe los materiales sin haber recibido la orden de compra autorizada. (Robleto, 2015)

Así mismo no existe una línea En lo que respecta a la información y comunicación entre el responsable de bodega y el área de contabilidad se nota la falta de comunicación mismo en la muestra resultados negativos y positivos en ambas áreas en el sentido de que

se verifico que si existe un sistema automatizado en lo respecta al inventario, que se encuentra actualizado el inventario. (Robleto, 2015)

Otra debilidad que se observo es que la documentación de egresos de bodega no se les da el uso adecuado como es la solicitud de requerimiento ya que el responsable del almacén en ocasiones hace entrega de papelería a determinada área sin haber recibido dicho documento firmado y autorizado. (Robleto, 2015)

Los errores cometidos por el encargado del almacén le ocasionan faltantes o sobrantes a la hora de que se les llega a inventariar.  
(Robleto, 2015)



## Nacional

La Universidad ESAN en Lima (2016), en uno de sus artículos de la plataforma Conexión ESAN, denominado Gestión de inventarios y almacenes, nos manifiesta que el directivo actual debe conocer la importancia de estos procesos y de los múltiples beneficios que generan.

Los responsables de las empresas están cada día más preocupados y son cada vez más conscientes de la necesidad de realizar una óptima gestión de los inventarios y una adecuada administración de sus almacenes. Esto sucede porque estos procesos afectan directamente en la gestión del departamento de compras y representan montos de inversión que pueden llegar a representar un porcentaje significativo de sus activos. (Conexión ESAN, 2016, párr.1)

El control de los inventarios y la administración de almacenes son conocimientos y actividades que todo administrador y/o gerente de empresa debe manejar y saber diferenciar con claridad, con el objetivo de optimizar las operaciones logísticas de su empresa. Lograrlo tendrá como consecuencia múltiples beneficios en lo funcional, en la gestión de los mismos, pero sobre todo en lo económico. (Conexión ESAN, 2016, párr.2)

En cambio, un manejo sin la debida preparación o conocimiento de la administración de almacenes y el control de inventarios, llevaría a serias deficiencias en los procesos operativos de las empresas, sobre todo en los procesos de logística de producción. Por ello es muy importante saber manejar por separado el control de inventarios de la gestión de almacenamiento. (Conexión ESAN, 2016, párr.3)

La gestión de almacenamiento: La función de almacenamiento se basa en dos acciones principales. La primera consiste en preservar la calidad de los productos desde que ingresan al almacén hasta que

salen para ser usados como materias primas en producción o para ser vendidos como productos terminados. La segunda función se basa en mantener siempre actualizado el registro de materiales físicos con el material registrado en tarjetas o en sistemas electrónicos como el kardex. Llevar un mal control de los registros significaría una pérdida de dinero. (Conexión ESAN, 2016, párr.4)

El control de inventarios: Existen muchos mecanismos para llevar el control de inventarios, entre ellos: inventarios físicos, inventarios en tránsito (inventarios en el proceso de adquisición y entrega), inventarios comprometidos e inventarios teóricos. Un inadecuado del manejo de los inventarios produciría exceso, desperdicio y variabilidad del stock. Tener una buena gestión en la administración de los almacenes y el control de los inventarios da a la empresa la posibilidad de tener sus procesos funcionando como un reloj suizo, manejando, preservando y custodiando sus activos. (Conexión ESAN, 2016, párr.5)

Impacto en las compras: La repercusión de los procesos ya mencionados en el proceso de compra es directa. Aquí algunos de los muchos beneficios: Genera mayores recursos financieros para utilizar en la compra de materiales o activos. Brinda la posibilidad de planear las compras, es decir, saber el stock necesario que se necesita para una determinada actividad. Controla el flujo de efectivo, es decir, cuánto será la inversión. Reduce el desperdicio de material que no se usa o que no se llegó a vender. Aumenta la productividad y permite el incremento de la competitividad. (Conexión ESAN, 2016, párr.6)

Por estas razones y otras también importantes es determinante conocer el manejo de control de inventarios y de la administración de los almacenes ya que estos influyen en la mejora de los recursos

financieros, que son la esencia de cualquier administración.  
 (Conexión ESAN, 2016, párr.7)

En Lima se realizó un estudio en la Universidad Autónoma del Perú (2015), titulado “Control Interno y su influencia en la Gestión Contable de la Empresa Golden Amazon Group S.A.C.”, en la cual se expone lo siguiente:

La situación problemática del estudio es la deficiencia que presenta el área de gestión contable ya que no considera el control interno como una alternativa de equilibrio en la empresa para mejorar el ámbito financiero y organizacional entre otro, y se puedan desarrollar apropiadamente en la empresa y mejore esta área. El problema general es ¿Cómo el control interno influye en la gestión contable de la empresa Golden Amazon Group S.A.C.? El objetivo de la investigación es determinar la influencia del control interno en la gestión contable de la empresa Golden Amazon Group S.A.C. Los resultados de la investigación confirman la hipótesis que han sido planteadas en el trabajo, Si se aplica el control interno entonces, influirá en la gestión contable para un mejor desarrollo financiero de la empresa Golden Amazon Group S.A.C. (Sosa, 2015)

En Trujillo se realizó un trabajo que surge a partir de la necesidad de diseñar políticas y procedimientos para el control interno del área de almacén, que ayuden a mejorar y agilizar las actividades de la ONG Comunidad Traperos de Emaús, sobre todo a obtener un mejor control basado en administración de riesgos empresariales.

Para conocer y evaluar el control del área, se realizó una entrevista al gerente general, asimismo se aplicó un cuestionario al jefe y encargados del área; detectando muchas deficiencias y pocas fortalezas en el manejo de artículos donados. Como respuesta a las deficiencias encontradas se plantea el diseño de un sistema de control interno que se ha elaborado de acuerdo a los componentes del COSO, la propuesta del diseño mejorará la gestión para el

manejo de materiales donados en el proceso de recolección, recepción, almacenaje y salida de estos; todo con el objeto de que las personas encargadas de esta labor entiendan y apliquen las políticas, a fin de realizar de manera rápida y efectiva su trabajo. Específicamente se tuvo que conocer el estado de gestión del área por medio de la revisión documentaria y la observación, además esquematizar los procesos de controles internos a través de la bibliografía especializada, también diseñar un sistema de control interno mediante la observación directa, aplicar el diseño para obtener y analizar los resultados por medio de los formatos establecidos y evaluar los resultados obtenidos donde se concluyó que la empresa objeto de estudio adolecía de controles internos eficaces, en relación a la gestión de donaciones controladas por el área de almacén. (Cornejo, 2013)

## **Local**

La empresa Alimenta Perú S.A.C. no está ajena a estos problemas de deficiencia e inexistencia del control físico y administrativo de sus mercaderías en su almacén. En este contexto el presente estudio propone el diseño de un sistema de nivel de confianza y riesgo de control alto, y posteriormente se evalúa su futura implementación, con la finalidad de optimizar la gestión empresarial y la toma de decisiones acertadas en el área de almacén de la empresa. Para ello se debe considerar que un sistema de control interno se guía según las políticas y procedimientos de una empresa y su giro de negocio, se debe enfocar, e involucrar el control operativo y contable para llegar a alcanzar el objetivo, sin embargo, los beneficios se a otros ámbitos como el costo de la propuesta, el tiempo de la ejecución de la propuesta, la factibilidad y viabilidad de la propuesta y la eficacia de la elaboración de la propuesta del sistema de Control Interno.

### **1.3. Teorías relacionadas con el tema**

#### **1.3.1. Antecedentes de Estudios**

##### **Nivel internacional**

Flores (2015), en su Tesis para optar al título de Maestría en Gerencia Empresarial, denominada: “Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas Jinotega 2010- 2013”, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, en la cual concluye que:

- En base a los resultados obtenidos en la presente investigación y de acuerdo a los instrumentos utilizados, se concluye que: El proceso Administrativo y Gestión Empresarial de la Cooperativa de Producto de Alimentos Básicos RL, se lleva acabo de forma parcial ya que no se llevan de forma correcta las funciones del proceso administrativo.
- Se realizó una valoración en cuanto a los proceso administrativo y Gestión de la empresa, con el fin de ver si se está plantando correctamente, de los que llegamos a la conclusión que la Gestión empresarial en la Cooperativa, se ve limitada por los pobres conocimientos administrativos de los órganos directivos que trabajan en base a su experiencia y el poco compromiso de alguno de ellos.
- Al no existir un buen manejo de los procesos administrativo, observamos que no cumplen con el desempeño de una buena Gestión Administrativa
- Evaluamos el desempeño de gestión Administrativa por parte de los colaboradores, a través de encuesta y observamos que no existe un sistema motivacional para el personal, de manera que este pueda ejercer de manera eficiente su labor.

**Comentario:**

*En este Trabajo de Investigación nos dan a conocer aspectos importantes acerca de la gestión empresarial a nivel global en la organización, en algunas ocasiones las personas encargadas de gestionar no son las capacitadas para el perfil y solo trabajan a base de experiencia y le ponen un compromiso limitado a solo satisfacer necesidades básicas y no cumplen con adecuado desempeño, al igual que el potencial humano no se encuentra motivado y esto repercute de manera crucial en los resultados y objetivos empresariales.*

Cabriles (2014), previo Informe de Pasantía presentado ante la Ilustre Universidad Simón Bolívar, como requisito para optar al Título de Técnico Superior Universitario en Administración del Transportes, denominado "Propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa Balgres C.A., en la cual concluye que.

- Durante las 12 semanas de realización de las pasantías, se pudieron observar las fallas presentes dentro de la organización y con esto plantear recomendaciones que los ayuden a solventar la problemática, logrando poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el periodo académico en la universidad, en el área de administración del transporte ya que los inventarios forman una parte fundamental del proceso logístico de compras y esto va correlacionado con la logística de transporte, pues se involucran la recepción, despacho y distribución de productos, por lo que hizo natural realizar la propuesta con la finalidad de solventar las fallas existentes.
- Balgres C.A, es una empresa que se desenvuelve en el sector manufacturero, es reconocida a nivel Nacional como una de las mejores empresas en el sector cerámico, comercializando baldosas de tipo Gres a grandes constructoras tanto de empresas privadas como del estado. Por lo que es importante que la empresa cuente con un sistema de inventario que los ayude a mantener el control sobre sus existencias en los distintos almacenes de materia prima, repuestos e insumos y con ello mantener la organización en sus almacenes, lo que facilita las respuestas rápidas y oportunas a clientes y principales proveedores.
- Es de vital importancia que las empresas mantengan un nivel óptimo en sus inventarios, ya que la actual situación en la que se encuentra el país en relación al control cambiario, ayuda al carecimiento de productos, insumos, materiales y repuestos, por lo que Balgres deben tomar medidas desesperadas, sustituyendo su

materia prima por otra alternativa más factible. Lo que trae como consecuencia la baja en la calidad de los productos, además la escases de algunos repuestos los ha llevado al paro de algunas maquinarias, causando que la empresa limite su producción, reduciendo las posibilidades de competencia en mercados internacionales.

- Es por todo esto que es importante mantener un control estricto en los inventarios y que los mismos siempre se encuentren abastecidos de los productos necesarios contrarrestando los escases de productos evitando paros en producción.

**Comentario:**

*En este trabajo de investigación se contempla principalmente la debilidad de un control deficiente en el área Almacén provocando una relación negativa con la gestión empresarial, el aporte del autor es una propuesta para mejorar la gestión en áreas comprometidas, para que en un tiempo determinado el gerente certifique que es necesario el control interno de los inventarios para no parar la producción de su organización y se mantenga competitivamente en el mercado.*

Angamarca y Gordillo (2012), en su tesis previa a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, denominado “Propuesta de elaboración de un manual de control interno basado en el modelo coso, para los procesos de: control de inventarios, compras, ventas y talento humano aplicado al Supermercado Megamarket Calle & Hijos Del Cantón Cañar Cuenca - Ecuador”, se concluye que:

- Todo sistema de control interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización, permitiendo tener una seguridad razonable de que las acciones tomadas por la administración concuerdan con los objetivos corporativos.
- Previa la realización de un manual de control interno se necesita planificar el tiempo para investigar las características de cada uno de

los procesos y actividades de la empresa, el tipo de organización y el sistema de control que posee.

- La inexistencia de un sistema de control interno en el supermercado Megamarket Calle & Hijos. ha generado problemas en el correcto funcionamiento de los distintos departamentos y cuantiosas pérdidas económicas debido a un manejo inadecuado de los recursos.
- El supermercado Megamarket Calle & Hijos no cuenta con los fundamentos básicos como un organigrama, visión, misión, objetivos y valores institucionales que les dé un rumbo a seguir, mucho menos con manuales de control interno.
- El supermercado Megamarket Calle & Hijos en la actualidad presenta muchas debilidades en cuanto a seguridad para salvaguardar sus mercaderías produciendo con esto grandes pérdidas para el local.
- Se determinó mediante la aplicación de los cuestionarios de control interno que no existe una adecuada comunicación entre los principales funcionarios del supermercado.
- No existe el número de personal suficiente para cubrir las funciones que se desempeñan en el supermercado Megamarket Calle & Hijos provocando con esto una débil segregación de funciones siendo esta la mayor debilidad en su control interno.

**Comentario:**

*En este trabajo de investigación se contempla principalmente la debilidad de un control deficiente en el área Almacén provocando una relación negativa con la gestión empresarial, el aporte de los autores es un diseño de un sistema de control interno de inventarios en la Ferretería “Lozada, para que el gerente de esta manera certifique la rotación alta y baja de sus productos y solicitar más provisiones para el que tiene mayor demanda y establecer estrategias de ventas para el de menor ventas o simplemente dejar de negociarlos.*



Pérez (2010), en su tesis previa a conferírsele el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de licenciado, denominado: "Diseño de un Sistema de Control Interno en el Área de inventarios de una empresa que se dedica a la venta de maquinaria, repuestos y materia prima para la industria alimenticia", Universidad de San Carlos de Guatemala, en la cual concluye que:

Se confirma la hipótesis planteada sobre la unidad de análisis sujeto de estudio, en la cual se necesita de un Contador Público y Auditor como asesor, para diseñar el sistema de control interno en el área de inventarios de maquinaria, repuestos y materia prima, con la participación de un Contador Público y Auditor como asesor especialista para el diseño de un sistema de control interno eficiente, que puede evaluar, detectar y prevenir las causas administrativas que provocan debilidades en el control interno, para el manejo de maquinaria, repuestos y materia prima de una empresa comercial.

**Comentario:**

*En este Trabajo de Investigación nos dan a conocer aspectos importantes acerca del Control Interno en el Área de Inventarios de una empresa que se dedica a la venta de maquinaria, repuestos y materia prima para la industria alimenticia y la relación que tiene con la gestión empresarial,, donde hacen mención que es indispensable la elaboración de un sistema de control eficiente y eficaz, elaborado por profesionales contadores, que evalúan, detectan y previenen deficiencias en el manejo de los recursos, brindan un aporte para las empresas ya que dan a conocer que tener un buen control en los inventarios, ayuda a tomar decisiones gerenciales*

**Nivel nacional**

Flores, J. (2012), en su trabajo de investigación denominado: "El control como herramienta para la efectividad de las empresas", presentado en la Universidad Nacional del Callao.

Para lograr las perspectivas fijadas en una empresa es necesario disponer de un control interno y externo que no esté solo en el papel si no que sea una implementación bien elaborada basándose en la infraestructura de las empresas, desde ese punto la empresa puede partir con éxito.

**Comentario:**

*Esta tesis se realizó con el fin de lograr las metas y objetivos empresariales estipulados por la empresa ya que es necesario disponer de un control interno bien elaborado.*

Sosa, L. (2015), en su tesis para obtener el Título de Contador Público, denominado "El control interno y su influencia en la gestión contable de la empresa Golden Amazon Group S.A.C.", Universidad Autónoma del Perú, Lima – Perú, en la cual concluye que:

- Existe una relación positiva de estudio, sobre una muestra de 13 individuos, en tanto que los resultados relacionados con la variable de gestión contable, donde podría manifestar efectivamente que el control interno índice en la gestión contable de la empresa Golden Amazon Group S.A.C.
- Se obtuvo un diagnóstico situacional actual sobre los planes trabajos en la organización que dieron como resultado un déficit en cuanto a entorno laboral como los planes organizacionales.
- Se observó la influencia de la evaluación de riesgo en la gestión contable, cuyos resultados se basan en cuanto a la confiabilidad de información y los cargos del personal mostrando un nivel bajo cuanto a este componente y al desempeño financiero.
- Se indagó la influencia de las actividades de control en la gestión contable, el resultado es un proceso regular en cuanto a los manejos contables como conciliaciones, aprobaciones y las normas y políticas contables que desarrollan en la empresa.
- Se examinó la influencia de la información y comunicación en la gestión Contable, por lo que se manifiesta que la confiabilidad de la

información financiera es de suma importancia ya que si existe este objetivo específico no hubiera consecuencias desfavorables.

- Se Investigó la influencia de la supervisión en la gestión contable, cuyos resultados se brinda al área contable un control y monitoreo de los ingresos contables y delegación de funciones llegando a la conclusión que existe una supervisión regular.

**Comentario:**

*La autora da a conocer sus resultados obtenidos en relación a sus objetivos trazados en su investigación, logrando captar la muestra necesaria para que se desarrolle sus variables, resaltando que existe un déficit en cuanto a entorno laboral, la confiabilidad de información y los cargos del personal muestran un nivel bajo proceso regular en cuanto a los manejos contables, se manifiesta que la confiabilidad de la información financiera es importante y que existe una supervisión regular en la gestión contable.*

Gonzales, J. (2014), en su tesis “Gestión empresarial y competitividad en las MYPES del sector textil en el marco de la Ley N° 28015 en el Distrito de la Victoria - año 2013”, para optar el Título profesional de Contador Público, llego a las siguientes conclusiones:

- El mayor porcentaje de las empresas de este rubro no cuenta con una adecuada aplicación de los factores como tecnología, capacidad de gestión, logística empresarial e innovación lo que no favorece la evaluación de la gestión empresarial.
- La gran mayoría de las empresas cuenta con un deficiente o inexistente planeamiento empresarial lo que hace que influya negativamente en el mercado local y extranjero.
- Un gran número de empresas no cuenta con una organización empresarial, lo que les lleva a dejar de lado oportunidades de atender grandes pedidos, desaprovechando la posibilidad de asociarse con otras empresas en el marco de la Ley N° 28015.

- La mayoría de las empresas no cuenta con una apropiada política empresarial, imposibilitando acceder a un financiamiento a través de las diversas entidades financieras.

### **Comentario:**

*Esta investigación nos informa acerca de la Gestión Empresarial influye en la Competitividad de las Micros y pequeñas Empresas (MYPES) los objetivos han sido conocer en qué medida la Gestión Empresarial influye en la Competitividad, Innovación, Calidad y en las Ventas, de dichas unidades. Los resultados producto del procesamiento del cuestionario aplicado a los empresarios, trabajadores y clientes han demostrado según la contratación de las hipótesis; que la Gestión Empresarial influye mínimamente en la Competitividad, en la innovación, en la calidad y las ventas de las MYPES, siendo la dimensión de Dirección la de mayor influencia seguido por la Planificación y luego Control.*

### **Nivel local**

Salas, R (2014), en su tesis para obtener el título profesional de contador público " Diseño de un modelo de gestión empresarial para el crecimiento económico de las microempresas comerciales del Mercado Modelo de Chiclayo 2014", en la cual manifiesta que:

Tomando como referencia la problemática mundial, nacional y local que se plasma en la realidad problemática descrita en el capítulo I de dicho informe; tiene por objetivo orientar las herramientas básicas de gestión administrativa de los elementos que participan en la gestión empresarial de cada microempresa. Al dar cuenta del trabajo de campo, la variable independiente es Gestión Empresarial, la dependiente es Crecimiento Económico en cuanto a la población esta consta de 350 microempresas ubicadas en el mercado modelo de Chiclayo siendo la muestra un porcentaje de la población sería 90 microempresas, la investigación es de tipo propositiva - cuantitativa,

además se ha considerado una guía de observación para el análisis de comercialización y una encuesta de un cuestionario de preguntas de gestión empresarial, de crecimiento económico y se ha procesado los datos en el programa estadístico IBM SPSS STATISTICS 18.0. En cuanto a la interpretación de los resultados se ha constatado que existe una deficiencia correspondiente a su gestión empresarial, que diariamente cumplan funciones de planificación, dirección, organización, evaluación y/o control interno; lo cual constituye para los microempresarios una fuente de consulta para ampliar y perfeccionar sus conocimientos y de esta manera revertir en ellos las deficiencias de su gestión empresarial; se concluye que se podría aceptar el diseño de gestión empresarial como una parte de guía para aplicarlo en sus microempresas.

**Comentario:**

*El autor da a conocer aspectos importantes de la realidad local, que deben de tomar en cuenta las empresas del rubro, ya que la gestión empresarial es el eje importante para el crecimiento y sostenimiento de una empresa en el mercado, en carácter competitivo, a raigo de esto los empresarios emprendedores tienen que tener suma importancia en el manejo de estrategias y lineamientos con respecto a control interno y gestión empresarial.*

Barsallo y Marlo (2011), en su tesis para obtener el título profesional de contador público "Implementación de un sistema de control interno para optimizar el área de Almacén aplicado a la empresa comercial Villareal SAC", en la cual concluye que:

- Dentro de los resultados encontrados en la empresa Villareal S.A.C, el más significativo es la carencia de un adecuado sistema de control de inventarios que se ajuste a la realidad de las necesidades de la empresa y que permita tener un control adecuado, no se sabe a ciencia cierta la cantidad y variedad de productos que posee la empresa, el personal administrativo solo se limita a interesarse por aquellos productos que tienen mayor rotación, así mismo, ingresan

con poca frecuencia a las instalaciones del almacén y se centran en otras actividades.

- Se puede observar que la contabilidad de la empresa se lleva externamente repercutiendo en la falta de actualización de los registros de las operaciones de la empresa, además se sabe que solo existe una asistente encargada del registro y control de las operaciones, de manera permanente en la empresa.
- La empresa comercial Villareal S.A.C. efectúa el registro de los comprobantes de pago, pero no se hace una conciliación o verificación con las órdenes de compra y con los informes de recepción en cuanto a precios, condiciones, calidad y cantidad.
- El origen del problema de la falta de control y orden de existencias en el almacén, es producto de que no existe una persona encargada específicamente de lo que es el registro y control de existencias que maneja la empresa.
- Mediante nuestra propuesta, donde describe como se deben realizar las actividades de adquisición e internamiento de las mercaderías de almacén, sumado al reglamento de control y administración de dicha área, se evidencia el logro de la optimización en el área de almacén en la Empresa Comercial Villareal S.A.C.
- Concluimos afirmando que la implementación de un Sistema de Control Interno en la empresa Comercial Villareal S.A.C, permitirá optimizar de manera positiva los procesos que se dan en el área de almacén.

**Comentario:**

*Los Autores dan a conocer aspectos importantes que deben de tomar en cuenta las Empresas ya que, si se desea tener mayor rotación de sus productos y obtener mayores utilidades el aporte de un Sistema de Control de Inventarios en el sector calzado, orienta a las empresas mejorar el orden de sus productos y proyectarse de manera segura hacia la demanda, ofertando productos que generen mayor rentabilidad.*

Bravo y Marrufo (2013), en su tesis para obtener el título profesional de contador público "Propuesta de un sistema de control interno basado en el informe coso para mejorar la gestión administrativa – contable de la empresa comercial Mario Viteri de la ciudad de Chiclayo 2008", en la cual concluye que:

- Del presente trabajo de investigación concluimos señalando que la Gestión Administrativa – Contable que existe en la empresa comercial MARIO VITERI EIRL, es deficiente lo que está ocasionando dificultades, debido a que la empresa no planifica, no organiza, ni controla las actividades que desarrolla.
- La empresa no cuenta con una visión, misión, ni tampoco cuenta con una estructura orgánica, tampoco tiene un manual de funciones en la cual está estipulado las actividades de cada uno de su personal en general y miembros del directorio que lo conforman
- De la investigación realizada, señalamos que en la empresa comercial MARIO VITERI EIRL. De la ciudad de Chiclayo no existe un sistema de control interno, en el que proporcione la seguridad y la confiabilidad de los resultados para la toma de decisiones correctas de la gerencia.
- De la evaluación efectuada a la empresa comercial MARIO VITERI EIRL. Hemos determinado que la empresa no está manejando los recursos con eficiencia y eficacia debido a que no cuenta con una estructura de control interno solida basado en el enfoque coso, donde las normas y políticas están orientadas a una cultura de valores como es en el ambiente de control, así mismo no existen mecanismos de prevención de riesgo por cuanto es una empresa que realiza regular volúmenes de ventas y el personal no cuenta con fianzas para salvaguardar posibles actos de deshonestidad y de igual manera no existen mecanismos de control para los ingresos y salidas de mercaderías lo cual se manifiesta que no existe directivas por salidas de mercadería por parte de la

gerencia y menos existe supervisión y control lo que demuestra que no se está monitoreando al personal.

**Comentario:**

*Los Autores dan a conocer aspectos importantes que deben de tomar en cuenta las Empresas ya que, si se desea tener mayor rotación de sus productos y obtener mayores utilidades el aporte de un Sistema de Control de Inventarios en el sector calzado, orienta a las empresas mejorar el orden de sus productos y proyectarse de manera segura hacia la demanda, ofertando productos que generen mayor rentabilidad.*

**1.3.2. Base teórica científicas.**

**El control interno**

El término Control Interno, es un concepto muy amplio que se puede definir sucintamente como: aquel conjunto de elementos, normas y procedimientos encaminados a lograr la máxima eficacia en la gestión de la empresa y, en definitiva, al óptimo logro de sus fines.

El control interno es un proceso realizado por los gerentes, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables
- Adhesión a las políticas de la empresa. (Vizcarra, 2008)

El Control Interno comprende un plan organizacional y todos los instrumentos para salvaguardar los activos, verifica si la contabilidad en sus registros es exacta y confiable, promueve la eficiencia en los procedimientos e incita a que las políticas gerenciales se cumplan.



Un sistema o manual de Control Interno vela por los asuntos relacionados con las funciones de los departamentos contables y financieros y también va más allá. Contiene la metodología para que la gerencia delegue autoridad y establezca responsabilidades. También contiene el esquema para la preparación, verificación y distribución, de supervisión en varias escalas, Plasmando en informes para los gerentes puedan tener el control de las funciones y sus actividades de la empresa.

Para el Consejo General de Economistas Y Auditores, el Control Interno comprende el esquema, los lineamientos, los pasos y las condiciones del personal con respecto a: La protección de activos, el aseguramiento de la validez de la información, la Promoción de la eficiencia en los procedimientos, y la Estimulación y aseguramiento del cumplimiento de la visión de la Dirección.

El control interno, es un término que usamos para detallar acciones decididas por la gerencia o administradores, para poder evaluar y monitorear el flujo operativo de la empresa.

Un sistema de control interno comprende un plan organizativo, las medidas tomadas para la protección de activos, la fidelidad de la contabilización y el cumplimiento de las políticas y directrices, alcanzando una eficiencia administrativa y operativa.

### **El control interno y el Contador Publico**

El Contador al realizar el trabajo de auditoria debe quedar satisfecho de que los libros y registros que sirven de base para preparar las cuentas son de absoluta confianza, por lo que es necesario hacer una evaluación crítica del sistema de contabilidad y Control Interno. Los controles internos que afectan a la expresión de la opinión de Auditoría, es decir, sobre las partidas contables, se suelen definir como controles internos contables (aquellos que tienen relación con la realización de una Auditoría de las cuentas financieras). La función de planificación financiera y de control, es aquella función de la dirección de la empresa destinada a implantar medidas eficientes para planear, controlar y manejar los acontecimientos observables relacionados a la economía y llegar al óptimo logro

de su fin. Esta función es la destinada a establecer la filosofía general de Control Interno.

Las Normas de Auditoría exigen que el auditor estudie y evalúe el sistema de Control Interno, es decir, el ambiente de control, los sistemas de contabilidad, los controles administrativos y los controles contables internos. Éstos deben, como mínimo, ser suficientes para permitir al auditor entender el ambiente de control y el flujo de las operaciones a través de sistema de contabilidad.

El estudio del Control Interno da al auditor la base para confiar en los registros e identificar aquellos que parecen garantizar que las cuentas correspondientes a los mismos son adecuadas. Además, la evaluación preliminar suele influir en la identificación de las principales deficiencias visibles del mismo, que deberían comentarse con los responsables de la empresa para adoptar medidas correctoras.

### **Alcances del control interno**

En todo sistema de control interno, se identifican los alcances que varían dependiendo de las distintas características que integren la estructura del giro de la empresa.

La responsabilidad en la decisión de estos alcances para un adecuado control recae siempre en la gerencia en función de sus necesidades y objetivos. Las variables a considerar dependerían siempre de las distintas actividades de la empresa o clases de organización y departamentos que lo componen, tamaño, volumen de transacciones y tipo de operaciones, así como la distribución geográfica de la organización, entre otras (Aguilar, 2013).

### **Aplicación del control interno**



Figura 1. Aplicación del control interno (Aguilar, 2013).

### Elementos del control interno

**La estructura organizativa:** Abarca las áreas responsables definidas, lineamientos de autoridad, lazos de comunicación y la estructura jerárquica.

**Las políticas y procedimientos operativos:** En las adquisiciones, en las ventas, en la productividad, Almacenaje, plan de inversiones, en las finanzas, etc.

**Las políticas y procedimientos contables:** En toda la información de la empresa, incluyendo la contabilidad del patrimonio y también el control de los presupuestos. En relación a la contabilidad patrimonial: El proceso contable, que empieza con la emisión de los documentos fuente de las operaciones, se registra y se suministra esta información pertinente. Comprende este ciclo caracterización de los medios o equipos utilizados, los registros diseñados, los comprobantes, etc., el camino de la información y los plazos y períodos de la información para que se prepare y suministre.

Los criterios de: incluir, clasificar y describir las partidas del pan contable, la cuantificación de las partidas por ejemplo, cómo deben estar valorados los inventarios.

Los controles periódicos adicionales (conciliaciones bancarias, cuadros de cuentas, inspecciones físicas, etc.).

Es importante la distinción entre el sistema contable y el sistema de Control Interno, ya que aunque es obvio que una gran parte de los elementos de Control Interno se refieren al sistema contable, comprende otros elementos, ajenos a dicho sistema, que son igualmente importantes para evaluar su bondad. El medio más fácil de distinguir un elemento de Control Interno dentro de un sistema contable es mediante la eliminación de algunos y comprobar si las transacciones continúan procesándose a través de los sistemas contables.

Muchas organizaciones modernas pueden funcionar con controles internos débiles, pero dejarían de operar si los sistemas de procesar las transacciones (sistemas contables) fallan. Puede suceder, y de hecho sucede, que muchas entidades tengan sistemas contables muy sofisticados y, sin embargo, tengan escaso o nulo Control Interno.

En resumen, el sistema de control interno no solo se basa en un sistema contable y para su implementación se tienen que tomar en cuenta todos sus elementos.

## **Objetivos de control interno**

### **Objetivos Generales**

Las autorizaciones apropiadas, deben estar dadas por la gerencia de la empresa para el ejercicio de una actividad en particular. Para lograr una clasificación contable apropiada, los hechos económicos se deben clasificar de manera óptima para que los Estados Financieros cumplan con los Principios generalmente aceptados y con los objetivos gerenciales. Para cada transacción debe existir una comprensión clara de quién establece las políticas de clasificación y que sea generalizada desde un inicio para que pueden compararse las cantidades versus documentación sustentadora.

La Verificación y evaluación, debe ser verificado y evaluado el contenido de la información y las bases, esta salida del sistema debe ser exacta en su

fundamentación con la actividad económica. Sería complicado e inconcebible desarrollar un sistema que sea perfecto, por ello se deben verificar los resultados del procesamiento de las transacciones y detectar errores al contrastar dicha información

Salvaguardia física, se debe delimitar y restringir el acceso a los activos a cualquier empleado, la gerencia debe filtrar a las personas idóneas para manejar los bienes físicos (caja en efectivo, valores, existencias y propiedades), como también la documentación de todas las actividades, la sala de cómputo y archivos de documentación por ejemplo, Debe asignarse las autorizaciones de acceso, de las responsabilidades de custodia y controlar con medidas idóneas.

### **Objetivo operativo**

Proceso de las Transacciones: Este proceso dentro del sistema empresarial debe ser fidedigno desde el principio hasta plasmar la información, para ello se consideran los siguientes aspectos:

Reconocer de los hechos económicos que afectan a la empresa debe ser detectado al instante, mediante la observación, la correspondencia recibida, el aspecto físico de los activos o acuerdos hechos verbalmente, para ello se necesita una comunicación rápida para que este hecho se convierta en una transacción. Aceptación de las transacciones que fueron hechos económicos y se ajusten a los criterios gerenciales, estas transacciones exactas y aceptadas deben procesarse oportunamente, si se incumple con este objetivo se realizaran transacciones sin autorización o por lo contrario procesar erróneamente la transacción.

Integridad del procesamiento operativo de la empresa a nivel generalizado o independiente para cada sistema de control.

Integridad de los informes para la toma de decisiones gerenciales, los resultados deben ser exactos, fiables e íntegros en su información.

Integridad de los enlaces entre áreas determinadas por ejemplo una operación de compra afecta a los proveedores, stock de existencias, al costo de ventas, etc.). Por ello es indispensable garantizar la integridad de los enlaces producidos en un mismo periodo.

### **Importancia del control interno:**

La importancia emana a la estructura funcional de la empresa, mientras más dueños y trabajadores tengan, es importante contar con un sistema de control interno eficiente que satisfaga la demanda de los gerentes y puedan tomar decisiones acertadas con respecto a las actividades relacionadas a las funciones de cada trabajador.

Este sistema debe ser óptimo y debe responder a la complejidad de la empresa, se debe controlar el cumplimiento de las políticas de control, y asegurar que se eviten situaciones fraudulentas, se deben detectar las irregularidades, corregir errores, y encontrar soluciones viables para cada eventualidad.

### **Clases de control interno**

Moreno, A. (2009), nos manifiesta que la clasificación del control interno es un sentido amplio que incluye controles que pueden ser catalogados como contables o administrativos. La clasificación entre controles contables y controles administrativos variaría de acuerdo con las circunstancias individuales.

**Control Contable:** Se enfoca en los activos, en garantizar su protección y validez de su información. Su objetivo principal es asegurar a la gerencia que esta información relacionada a los activos sea verdadera, digna y significativa. El control interno contable comprende la autorización y aprobación de transacciones, implementación de un manual de funciones segregado, Manejo de activos en su control físico, manuales de políticas y procedimientos contables, Auditoría interna, etc.

Control Administrativo: Se enfoca en promover la eficiencia y asegurar los lazos dispuestos por la gerencia con el plan de organización y la metodología para alcanzar su enfoque.

La relación con el sistema contable es de manera indirecta., estos controles por ejemplo son los controles de calidad, los análisis estadísticos, programas de capacitación del personal, etc.

### **Características del control interno**

#### **Referentes a la estructura organizativa**

Establecimiento de responsabilidades. Jerarquías

Lazos claros y precisos con respecto a las funciones de todo el personal.

Funciones segregadas:

Decidir y autorizar transacciones.

Protección física de los activos

Contabilización.

Designar personal eficiente que tenga el perfil ético profesional para cumplir las facultades encomendadas.

#### **Referentes a las Políticas y Procesos Operativo**

Seguridad en la Gestión de los Activos.

Por medio de la centralización de la gestión y/o el acortamiento del proceso en el cual los activos están más expuestos a sustracción o deterioro.

#### **Referentes al Personal**

Capacidad y Honestidad para enfrentar responsabilidades a cargo de los gerentes y trabajadores.

## **Referentes a las Políticas y Procedimientos Contables**

Capacidad de los Equipos, para la toma de decisiones gerenciales que de acuerdo con el volumen, tipo de operaciones y las necesidades de información que requiera la empresa.

Diseño práctico de los Registros y Comprobantes, que sea accesible y utilizable sin inconvenientes.

Correlativo de los Comprobantes. Permite un mayor control sobre la secuencia de la totalidad de los documentos.

Circuitos con un grado de mayor control de Información que sean apropiados.

Integración de la Información.

Frecuencia y Oportunidad de la Información Contable

Criterios contables Razonables, los gastos de acuerdo a los PCGE.

Ejecución de controles no rutinarios, que sean creativos y efectivos.

## **Referentes a la Auditoría Interna**

Independencia de Criterio.

Definición de Objetivos, lo que se quiera lograr para mejorar previa evaluación al sistema.

Inclusión total de la empresa, el campo de acción debe ser amplio.

## **Sistema de Control Interno**

### **Definición de sistema de control interno**

Es un sistema empleado por la gerencia, garantizado para lograr eficiencia, eficacia y efectividad en las operaciones que recaen en el desempeño del



potencial humano, y también vela por la confiabilidad de las bases financieras y cumplimiento de la normativa legal en vigencia y políticas y directrices internas.

Un sistema de control interno se considera efectivo cuando la gerencia está segura que con el sistema se alcancen los objetivos y resultados esperados, los estados financieros reflejen la confiabilidad y se apliquen las leyes y normas en pertinencia.

Las medidas básicas y aspectos generales que debe tener todo sistema de control interno:

Emitir responsabilidades en líneas claras.

Implantar control en cada procedimiento de una transacción.

Segregación de Funciones.

Invertir en una auditoria interna de comprobación.

Documentos, comprobantes y registros, bien diseñados.

Equipos sofisticados para el manejo del sistema de control.

Cuánto cuesta implantar el sistema de control

### **Componentes del sistema de control interno según COSO.**

Los cinco componentes del COSO están interrelacionados. Cuatro de ellos se enfocan al diseño y operación del control interno. El quinto componente, es decir, el monitoreo asegura la efectividad del sistema de control interno.

Tabla 1

*Componentes del Control Interno (Fonseca, 2011)*

<b>Ambiente de Control:</b>
Integridad y valores éticos – estructura orgánica – Asignación de autoridad y responsabilidades – Competencia de los empleados –

Filosofía y estilo de operaciones – Política de recursos humanos y procedimientos – Junta de Directores – Comité de Auditoría.

**Evaluación del Riesgo:**

Objetivos globales – Objetivos por actividad – identificación y análisis de riesgos – Gestión del cambio – Riesgo de Fraude.

**Actividades de Control:**

Políticas y procedimientos – Indicadores de desempeño – Controles físicos – Segregación de funciones – Procesamiento de información TI.

**Información y Comunicación:**

Calidad de Información – Efectividad de las comunicaciones internas y externas.

**Monitoreo:**

Monitoreo continuo – Evaluaciones puntuales o autoevaluaciones –

El Control Interno se utiliza en las organizaciones para atender a los riesgos que amenazan el adecuado cumplimiento de sus obligaciones.

Según Fonseca, O (2011) en su libro denominado Sistema de Control Interno para Organizaciones indica los componentes del control interno según el C.O.S.O. Estos componentes son cinco y se definen de la siguiente manera:

**Ambientes de control**

El Ambiente de control es una membrana invisible que envuelve a toda la organización, en cuyo interior se funden: atributos individuales; integridad y valores éticos; competencias; y otros factores que las personas requieren para cumplir con sus responsabilidades de control. (p.51)

Es la base matriz de los elementos para mitigar los riesgos, primer elemento del COSO que consiste en el entorno y espacio donde opera la empresa, en la que su personal motor participa en esta con sus conocimientos y habilidades de los altos directivos que influyen en el control de los empleados, que es el fundamento y la matriz donde descansan las cosas.

Sus factores por naturaleza son estructurados (Estructura orgánica, Políticas en RR. HH, Asignaciones, Junta de Directorio, etc.), y no estructurados (Filosofía y valores éticos de los empleados).

### **Evaluación de Riesgos**

La evaluación de riesgos en el C.O.S.O. comprende la identificación y análisis de los riesgos de los errores materiales en los estados financieros, y de las fallas que podrían presentarse en las actividades de control. (p.77)

La empresa debe concientizarse de los riesgos y avasallarlos para que no la afecten, se deben identificar los riesgos relevantes e implementar mecanismos para identificar, analizar y administrar estos riesgos y en base a ello ir mejorando.

Los riesgos pueden provenir de fuentes externas e internas que deben ser evaluados por la gerencia y a su vez establecen objetivos que no afecten su capacidad para salvaguardar sus bienes y recursos, ganar a la competencia. No dañar su imagen, seguir con una estructura financiera sólida, desarrollarse, etc.

### **Actividades de control**

Las Actividades de control son políticas y procedimientos, son acciones de las personas para implementar las políticas, para ayudar a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas identificadas como necesarias para manejar los riesgos. (p.59)

La gerencia y el demás personal de la empresa para cumplir con las actividades encomendadas diariamente, realizan estas actividades preventivas o de detección, estableciendo políticas y procedimientos para ayudar verificar si se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración,

todas estas actividades apuntan a aplacar el riesgo y asegurar el logro los objetivos y las metas de la empresa

### **Información y comunicación**

Estos sistemas están interrelacionados. Conformado por métodos y procedimientos establecidos por la empresa para el registro, proceso, resumen e información sobre transacciones que se muestran en los estados financieros. Su objetivo es brindar calidad óptima de la información para la toma de decisiones y control con efectividad de las operaciones.

Según el diccionario de la Real Academia Española, se define la palabra información como “Comunicación o adquisición de conocimientos que permiten ampliar o precisar los que se poseen sobre una materia determinada”. Ciertamente, es importante que la administración comunique los mensajes de la forma adecuada y posea una buena voluntad para escuchar a los trabajadores ya que ellos atienden directamente a los clientes y pueden observar las necesidades y exigencias que estos tengan, así como comunicar los problemas e intereses sobre el funcionamiento de las operaciones en la entidad.

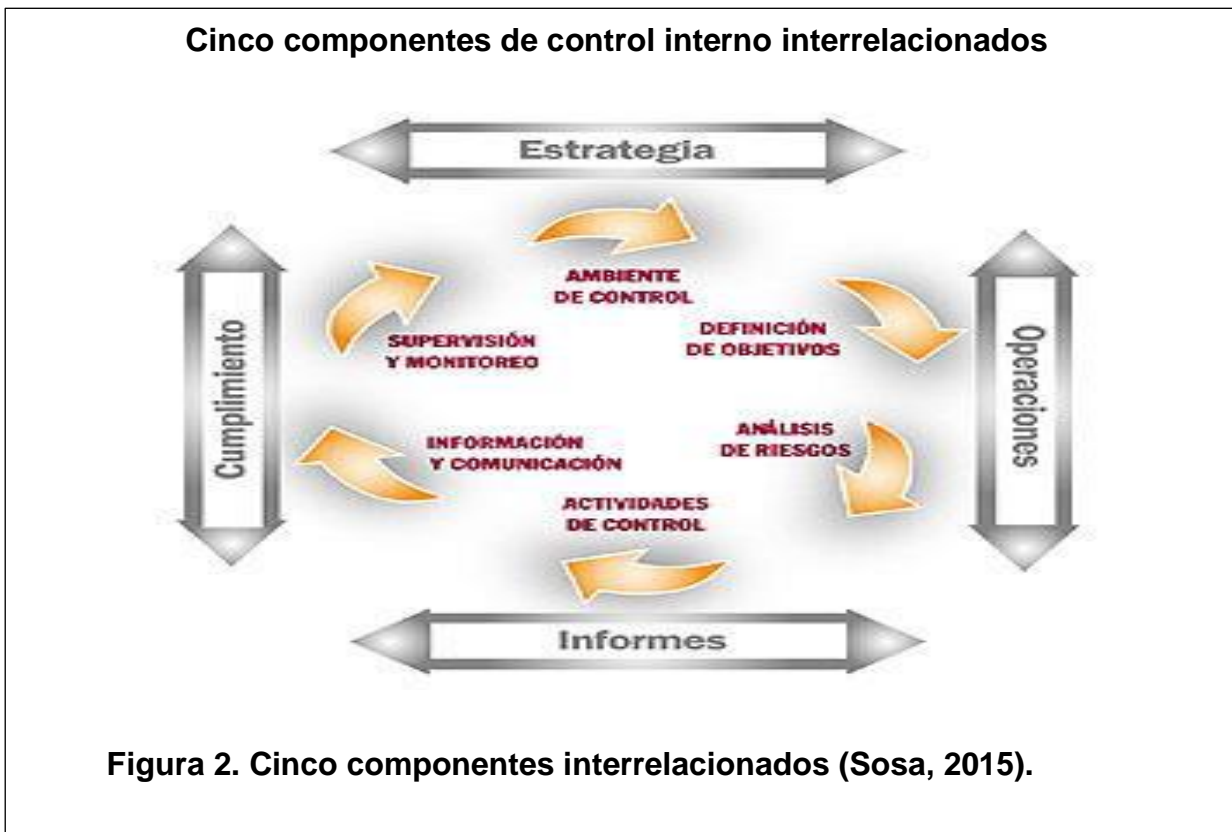
### **Monitoreo de las actividades**

El Monitoreo asegura que el control interno continúa operando efectivamente. Este proceso implica la valoración, por parte del personal apropiado, del diseño y 46 de la operación de los controles en una adecuada base de tiempo, y realizando las acciones necesarias.

El monitoreo por parte de la gerencia debe ser constante, se debe revisar y evaluar sistemáticamente todos los componentes que forman parte del sistema de control interno La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles y promover apoyo para mejorar. Generalmente, el monitoreo está

orientado a las evaluaciones continuas o a las evaluaciones separadas para conocer si los otros componentes del control interno funcionan con efectividad

Rodríguez, V. (2010), nos dice que el marco integrado de control que plantea el informe COSO consta de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección e integrados al proceso de gestión: Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación y Supervisión.



**Revisión de un sistema de control interno existente**

La auditoría en su esencia es la efectividad del sistema de control interno para su cliente y la eliminación o impedimento de riesgos detectados con relevancia, para ello el auditor antes de evaluar debe conocer y comprender el trabajo de: Los procedimientos que se siguen y quienes lo ejecutan, Los controles que están en funcionamiento, Como se contabilizan las transacciones, Identificar los registros contables y documentos de apoyo. Para recolectar estas fuentes se realizan las entrevistas con los trabajadores, los

papeles de trabajo de últimas auditorías y los manuales de procedimientos.

Al coleccionar toda la información se debe analizar la secuencia de los procedimientos utilizados para procesar transacciones en distintas áreas, de esta manera se obtendrá un conocimiento práctico que le servirá para la preparación de los papeles de trabajo en donde se describe la comprensión del sistema evaluado y revisado, el contenido será una narración, un flujo, o un cuestionario.

### **Control Interno de los Inventarios**

Según Tovar, E. (2014). Un adecuado sistema de control interno para los inventarios garantiza un óptimo manejo de las mercaderías y una relación directa con el incremento de las utilidades de la empresa.

#### **Ventajas**

Reduce costos elevados por sobre almacenamientos.

Reduce el riesgo de fraudes, robos o daños físicos

Evita que dejen de realizarse ventas por falta de mercancías

Evita o reduce pérdidas resultantes de baja de precios

Reduce el costo de la toma del inventario físico anual.

Método de Control de los Inventarios

#### **Funciones del control de inventarios**

El control contable de inventarios, el análisis de inventario y la auditoría, refleja el control preventivo existente y su eficiencia e identifica puntos flojos o picos de botella que ameritan corregirse. Se utilizan como herramientas valiosas del control preventivo los registros y la buena práctica del control contable.

El control operativo equilibra un nivel en términos cualitativos y cuantitativos de las existencias, ya que el control parte de las operaciones, por ejemplo, para realizar una compra hay que tener criterio de la oferta y la demanda, que refleje la necesidad de existencias para la empresa, a esto se le denomina control preventivo.

### **Elementos del control de Inventarios**

Según Tovar, E. (2014), los nos manifiesta que los elementos de un buen control interno sobre los inventarios incluyen:

Conteo de inventarios físico, una vez al año utilizando cualquier sistema.

Realizar conteos permanentes o periódicos para identificar las pérdidas de materiales.

Utilizar sistemas computarizados para el control de inventarios, cuando hay movimiento de cantidades considerables de artículos. El sistema debe tener un control permanente, de esta manera se tendrá actualizada la data en existencias y precios de venta.

Establecer un control intensivo de entradas de mercaderías a almacén, informe de recepción de las mercaderías adquiridas e informe de producción de las fabricadas por la empresa. Las mercaderías salen de almacén con sus órdenes de despachos debidamente autorizados para garantizar su destino.

Proteger los inventarios, colocarlos y ordenarlos en lugares seguros, alejados de deterioros, robos y autorizar solo el acceso a un personal determinado.

Responsabilizar a la Jefatura de Almacén en informar las mercaderías en deterioro, de igual manera la responsabilidad a no mezclar los inventarios de mercaderías producidas con las recibidas en depósito o consignación

Efectuar el mantenimiento eficiente en las compras, la recepción de mercaderías y los procedimientos de embalaje y embarque.

Emplear un adecuado almacenaje de los inventarios para cuidarlo contra el robo, daño y descomposición.

Permitir solo el acceso al personal que no tiene responsabilidad con los registros contables.

Conservar los registros de inventarios para las mercaderías de alto valor unitario.

Adquirir el inventario en cantidades monetarias o económicas.

Conservar un stock suficiente de inventario para prever un posible déficit para no caer en la pérdida de ventas.

Dar movimiento al inventario almacenado largo tiempo, evitando con eso el gasto de tener efectivo estancado en artículos que no son necesarios.

Motivar al personal de almacén que se sienta identificado con el control de las existencias, realizando charlas de concientización o concursos sobre un determinado problema, aceptar las sugerencias de mejoras del personal y mantenerlos informados de los resultados, de esta manera se sentirán una pieza importante para la empresa.

Comparar los registros contables con los inventarios físicos, realizando verificaciones al azar.

Asegurar los inventarios de alto costo con una póliza.

Efectuar diariamente los cuadros de valores de los movimientos de inventarios, arrojando datos de los registros contables y los movimientos reportados en el almacén.

El personal encargado del manejo de las existencias almacenadas, deben firmar un memorándum de responsabilidad de pérdida materiales por negligencia, esto debe garantizar su control y recuperación ante posibles faltantes

El área de almacén, debe tener un historial del personal en relación con cargos y nombres de las personas autorizadas a ingresar al mismo y también de



los funcionarios que tienen autorización para despachar a terceros y realizar ventas.

Toda documentación sustentadora de movimientos de existencias, debe estar firmado por la persona que entrega con cargo a la que recibe.

Los almaceneros no pueden operar en el registro de inventarios.

Cantidad Mínima: Escoger un artículo al azar para determinar la cantidad mínima para atender pedidos regularmente.

Cantidad Máxima: Se debe reflejar sin intransigir el espacio dentro del almacén, con una inversión sana y razonable que no perjudique el capital.

Solicitud de Compras: Debe ser identificado una existencia cuando al realizar su registro se esté agotando, aproximándose al límite mínimo, la persona responsable en el control de inventarios debe tener órdenes de compra o requerimiento que será dirigida al jefe de almacén, este le devolverá un cargo y comprobará la cantidad física y se chequeará si los registros cuadran con la existencia real.

Entrada de mercancías: Se debe proveer por medio del jefe de almacén la disponibilidad del espacio físico para ubicar la llegada de los pedidos. Al momento de la llegada de mercancías pasará a medir y contar y se pasará al área de compras el informe de recepción de las mismas, el departamento de compras va a comprobar si los datos alcanzados en el informe están de acuerdo con la factura girada por el proveedor; si es conforme, se aprueba y pasa a contabilidad, en donde se cargarán todos los gastos adicionales cargables y se establecerá un nuevo valor unitario.

Cantidades reservadas: Se separan los pedidos por contratos temporales, que no son despachados en el momento, pero quedan a disposición del cliente quien nos enviara la fecha de entrega de las mercaderías. Por consiguiente, aunque físicamente no se haya movido las mercaderías en el sistema se debe dar de baja, es decir existen, pero no están a disposición. El Departamento de ventas

debe cruzar información con la persona encargada del control de almacén y se catalogaran como mercaderías reservadas.

Salida de mercancías del almacén: Este control debe ser bien estricto, solo se deben autorizar las salidas de mercaderías con órdenes de despacho o requerimiento para que se garantice el destino de las existencias.

## **El Área de almacén**

### **Definición**

Es el área física destinada por una empresa, utilizada para salvaguardar existencias de distintos entes económicos para su posterior venta o transformación según el giro empresarial, esta área debe organizarse de manera lógica, ordenada y sistemática, y debe albergar la recepción, aceptación, custodia, conservación y distribución o despacho de las existencias para la venta o para su transformación.

En un almacén se debe saber el punto máximo y mínimo de almacén, se debe tener en cuenta la cantidad de productos que se deben recolectar, así como los costos que se generan por la realización del pedido y del almacenamiento, con de reducirlos o eliminarlos a menos costo mejor precio de venta competitivo y más ganancias.

### **Funciones del Área de Almacén**

#### **Recepción de productos**

Antes de la llegada: La documentación sustentadora brindada por el departamento de compras, deberá estar al alcance, en ella se constarán los pedidos realizados con el detalle de las mercaderías solicitadas a los proveedores, también debe estar a la mano la documentación sustentadora del departamento de ventas, con referencia a las devoluciones.

Llegada de los productos: Es el momento en el cual la custodia pasa del proveedor al comprador. Es en este momento en que se verifica el pedido de

mercaderías, comprobando si las mercaderías recibidas coinciden físicamente con la documentación de traspaso de la custodia y las mercaderías que no cumplan con las características y propiedades establecidas deberán ser devueltas al proveedor.

Después de la llegada: Cuando la mercadería esta recepcionada y custodiada, se inspeccionará y controlara la cantidad y se comprobará que las mercaderías reúnan las condiciones pactadas en la compra venta. Posteriormente, se acapara la mercancía si procede y se ubica de manera temporánea según su rotación de ventas.

### **Almacenaje y manutención**

**Almacenaje:** Se da un trato especializado a las mercaderías. De manera sistemática y con control a largo plazo, la función de almacenaje no grava costos al valor de la mercadería.

**Manutención:** El manejo de mercaderías es desempeñada por los operarios del almacén, utilizando equipos e instalaciones para manipular y almacenar las mercaderías con el fin de alcanzar una serie de objetivos estipulados, teniendo en cuenta el tiempo y los espacios físicos adecuados para la conservación.

### **Preparación de pedidos**

En este proceso se separan las mercaderías del conjunto de almacenaje, creándose una unidad de carga de un grupo de mercaderías, con la finalidad de constituir diversas unidades a la solicitud de los clientes. La nueva unidad es embalada y acondicionada para su traslado adecuado.

### **Expedición**

En este proceso se protegen las mercaderías para que lleguen en estado óptimo y soporten y superen las condiciones adversas para su entrega y traslado pactado con el cliente. Estas actividades son:

El embalaje, que consiste en salvaguardar las mercaderías de daños posibles causados por su manipulación y traslado.

El precintado, que aumenta la consistencia del pedido en carga.

El etiquetado, es decir, las indicaciones que identifican la mercadería que esta embalada,

### **La emisión de la documentación.**

La documentación que se maneja en todo el proceso de salida y despacho debe ser elaborada por el encargado del almacén el cual registre las entradas y salidas de las mercaderías de manera correlativa.

### **Organización y control de las existencias:**

Las mercaderías debes de estar ubicadas de manera estratégica y de fácil acceso para localizarla en el tiempo más pronto.

Reducir costos en manejo de inventarios depende a la rápida preparación de los pedidos y la máxima utilidad del espacio físico, y dar el grado de condición que nos exige el producto para almacén, tales como seguridad e incompatibilidad.

## **Gestión Empresarial**

### **Definición**

Gestión el latín “gestiō”, es la acción de administrar, gobernar o dirigir algo. Es llevar a cabo acciones adecuadas que optimicen y garanticen que las operaciones comerciales de una organización sean viables y rentables.

Conjunto de actividades llevadas a cabo por el empresario para la producción e intercambio de bienes y servicios con el objeto de obtener un beneficio máximo o por lo menos satisfactorio. (Campiña & Fernández, 2010)

Gestión empresarial es la actividad utilizada por los empresarios, directivos, gerentes, productores, consultores y expertos, para optimizar sus índices de productividad y competitividad. Una gestión idónea aparte de hacer mejor las cosas busca hacerlas correctas identificando los factores que permiten alcanzar los objetivos y resultados positivos.

## **Funciones básicas de la Gestión empresarial**

### **Planeación**

Describe las metas y objetivos de la organización, y se enfoca en establecer una estrategia global para el logro de estos objetivos y desplegar una jerarquía detallada de planes para integrar y coordinar actividades, contempla las actividades de asignación de recursos y programación.

### **Organización**

Se diseña la estructura funcional de la organización. Incluye tareas determinadas a realizar, responsabilidades, como se agrupan las tareas, quien reporta a quien y las decisiones se toman por los directivos.

### **Dirección, conducción y liderazgo**

Toda organización, cuenta con su potencial humano, es responsabilidad de los directivos dirigir y coordinar las actividades de los trabajadores. La dirección consiste motivar a los subordinados, dirigir actividades de otros.

### **Control**

Es una medida optada para asegurar que las se hagan las cosas como se deben hacer, monitoreando el desempeño de la organización cruzando los resultados con las metas fijadas y presupuestos, obteniendo una retroalimentación de todo el proceso gerencial.

## **Importancia de la Gestión Empresarial**

La justificación de ser gestor de empresas eficiente, empieza con el perfil profesional de una persona con amplios conocimientos y experiencia en la materia, que aporte con sus ideas nuevas e innovadoras y se conviertan oportunidades viables de negocio para la organización.

Este cargo o función dentro de la empresa es de suma responsabilidad ya que con sus aportes y decisiones tendrá que lograr rentabilidad continua y sostenibilidad, es ahí cuando este profesional tiene la capacidad de innovar, de crear, de ser visionario, se proyecta y va a lo fijo, teniendo una plataforma sólida para que la oportunidad no fracase y sea exitosa, también esta persona tiene que estar en contacto con el mercado con respecto a la oferta y la demanda, estudiar las desventajas, analizarlas y mejorar y eliminarlas, con decisiones acertadas con respecto a las necesidades de cada acontecimiento económico.

### **1.4. Formulación del problema**

¿En qué medida la elaboración de una propuesta de un sistema de control interno mejorará la gestión empresarial en el área de almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C.?

### **1.5. Delimitación de la Investigación**

La investigación se realizó en el departamento de Lambayeque, en la ciudad de Chiclayo, en la empresa Alimenta Perú S.A.C. una empresa comercializadora en el ámbito de la sociedad empresarial a nivel local y nacional.

Alimenta Perú S.A.C. es una empresa de Quetzal Group dedicada a la compra y venta de azúcar, aceites, fideos, harinas y otros abarrotes al por mayor; que desde hace más de cinco años ha venido posicionándose de una forma sostenible en el sector. Se ha colocado estratégicamente en los mercados mayoristas de Chiclayo y Lima, teniendo hoy nuevos puntos de venta que logran captar niveles de ingreso que se aproximan a los 35 millones de soles por año,

nuestra proyección para el 2016 es llegar a una facturación de 60 Millones, por el ingreso de nuevos productos al mercado.

Siendo así, la presente investigación tiene como sujeto de estudio la elaboración de una propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión empresarial en el área de almacén, lo cual por su naturaleza va dirigida a las áreas internas de Gerencia General, Contabilidad, Ventas y Logística y Almacenamiento de la empresa en mención, cuyo personal me brindó la información necesaria requerida, teniendo como variables control interno y la gestión empresarial de la misma. La investigación se inicia a fines del mes de abril hasta agosto del 2017, donde se comienza a recolectar información conveniente con la finalidad de obtener un conocimiento amplio de la empresa. Para recolectar información necesaria, analizar los datos y dar a conocer los resultados.

#### **1.6. Justificación e Importancia del estudio**

La presente investigación se justifica porque me permitió diseñar una propuesta de un sistema de control interno que contribuya a mejorar la gestión empresarial en el área de almacén de la empresa comercializadora Alimenta Perú S.A.C, con la elaboración de la propuesta se logrará determinar la importancia de la necesidad del control interno que es obligatorio e indispensable y consiste en verificar y controlar actividades de todas las áreas comprometidas en la productividad, por otro ámbito la gestión empresarial es importante porque es la actividad que busca, a través de las personas, mejorar la productividad y la competitividad de las empresas o negocios logrando cambios que faciliten la toma de decisiones.

Se determinará qué tan viable es la aplicación de esta propuesta, así mismo esta investigación permitirá aplicar el control interno basado en sus componentes para solucionar la calidad de información tomando decisiones acertadas de la mano con las estipulaciones de normas y manuales para así mejorar la competitividad y contribuir al logro de objetivos planeados beneficiando de esta forma a la empresa Alimenta Perú S.A.C., sino también a empresas similares ya que estos tendrán información concisa y precisa al momento de solicitar cualquier

asesoría. También la propuesta brindará información valiosa para los directivos competentes en su gestión, para que en un tiempo determinado lo implemente y ejecute, también es de importancia para los trabajadores, porque pueden realizar el control interno dentro de su área en la que desempeñan su trabajo, lo que conllevará una mejor protección de sus mercaderías, que los inventarios sean veraces y la información sea válida, también que su proceso operativo sea eficiente, todo ello cumpliendo con las políticas y directrices de la gerencia.

El control interno es un concepto muy amplio y se extiende a que incluye en los métodos en los cuales la gerencia general delega autoridad y asigna responsabilidades a cada área e incluye el sistema de control interno para la preparación, verificación y distribución a niveles de supervisión, de los informes que permiten a los gerentes a mantener el control de las funciones y de las actividades que realiza el personal comprometido.

Los inventarios por lo general son lo más significativo dentro de una organización por ser parte del activo corriente, sus entradas y salidas de las mercaderías o mejor dicho las compras y ventas, forma parte de la dependencia del mayor coeficiente del margen de utilidad y rentabilidad que puede lograr una empresa, de allí parte la necesidad del control interno que logre un equilibrio de bienestar de la gestión en su conjunto.

Ésta investigación es importante porque ayudará a definir la importancia del control interno en la empresa y como esto influye considerablemente en la gestión empresarial para llevar a cabo una empresa exitosa, rentable y así poder aportar mediante este trabajo una forma diferente de poder medir los resultados empresariales e identificar si las empresas cuentan con un control interno efectivo, eficiente, eficaz y si logran cumplirlos y ser competitivos en el mercado.

Metodológicamente se justifica porque me permite poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación profesional, dirigida a los estudiantes investigadores futuros a los que les permitirá obtener información relacionada con el estudio y aplicaciones de nuevos enfoques de sistemas de control interno y gestión empresarial, siendo este trabajo un valioso aporte,



sirviendo de guía, consulta o antecedente para la elaboración de estudios semejantes, generando de esta manera, conocimientos y experiencias que logren enriquecer el campo de la investigación científica

### **1.7. Hipótesis**

**Hi:** La elaboración de una propuesta de un sistema de control interno mejorará la gestión empresarial en el área de almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C. Chiclayo 2016

**Ho:** La elaboración de una propuesta de un sistema de control interno no mejorará la gestión empresarial en el área de almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C. Chiclayo 2016.

### **1.8. Objetivos**

#### **1.8.1. Objetivo General**

Elaborar una propuesta de un sistema de control interno que permita mejorar la gestión empresarial en el área de almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C. Chiclayo 2016.

#### **1.8.2. Objetivos específicos**

- Analizar el sistema de control de inventarios existente en el área de almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C.
- Evaluar el nivel de gestión empresarial existente en el área de almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C.
- Validar el sistema de control interno que se elaborará en el área de almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C. a través de un grupo de expertos.

## **CAPÍTULO II**

### **MÉTODO**

## **2.1. Tipo y Diseño de Investigación**

### **2.1.1. Tipo de investigación**

El tipo de investigación asumida en el presente estudio es aplicada - propositiva porque esta investigación está orientada en emitir una propuesta de control interno para la mejora de la gestión empresarial en la empresa Alimenta Perú S.A.C. La investigación es propositiva porque se fundamenta en una necesidad o vacío dentro de la empresa, una vez que se tome la información descrita, se realizará una propuesta de sistema de control interno para mejorar la problemática actual y las deficiencias encontradas. Al identificar los problemas, investigarlos, profundizarlos y dar una alternativa de solución dentro de un contexto específico. Por su naturaleza es una investigación cuantitativa.

### **2.1.2. Diseño**

Hernández, Fernández y Baptista (2011), señalan que:

Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes.

Por otra parte, El nivel exploratorio de esta investigación es descriptivo como la define Arias (2012):

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p.25)

En esta investigación se va utilizar el diseño “No Experimental, Descriptivo”, porque debido a la naturaleza del tipo de estudio, el diseño que se ha aplicado es el no experimental, lo que se indica en este trabajo no requiere demostración.

El diseño no experimental se define como la investigación que se realizará sin manipular deliberadamente la información sobre la variable independiente. En este diseño se observa la información que nos brinda sobre el área de inventarios, para luego tomar las mejores decisiones en beneficio de la empresa Alimenta Perú S.A.C. Al ejecutar la observación en el campo del problema hemos determinado nuestra variable dependiente e independiente y me permitió un análisis del sistema de control interno y llegar a un resultado que es proponer una mejora a la gestión empresarial actual.

**Dónde:**

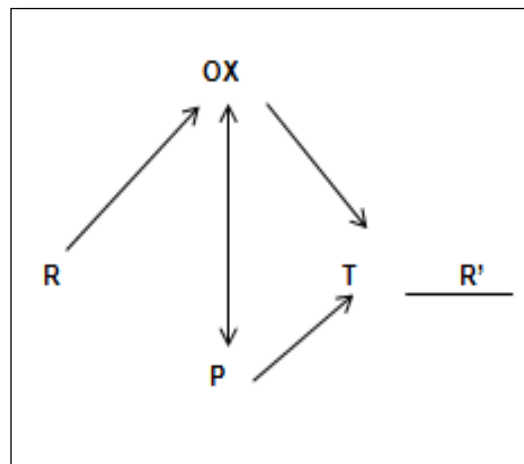
R: Realidad Observada

Ox= Análisis de la Realidad

R': Realidad que se observaría a posteriori

P= Propuesta

T= Teoría



## 2.2. Variables, Operacionalización

### Variable Dependiente: Control Interno

Se define como un sistema empleado por la gerencia, garantizado para lograr eficiencia, eficacia y efectividad en las operaciones que recaen en el desempeño del potencial humano, y también vela por la confiabilidad de las bases financieras y cumplimiento de la normativa legal en vigencia y políticas y directrices internas.

### Variable Independiente: Gestión empresarial:

Se define a la actividad utilizada por los empresarios, directivos, gerentes, productores, consultores y expertos, para optimizar sus índices de productividad y competitividad. Una gestión idónea aparte de hacer mejor las cosas busca

hacerlas correctas identificando los factores que permiten alcanzar los objetivos y resultados positivo.

**Operacionalización de las variables**

Tabla 3

*Operacionalización de las variables del trabajo de Investigación*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS	INSTRUMENTO	
<b>Variable Dependiente:</b> Control Interno	<b>Modelo COSO</b>	Filosofía de la Dirección.	ENTREVISTA	ANALISIS DOCUMENTAL GUIA DE ENTREVISTA, CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	
		Integridad y valores			
		X1. Ambiente de Control			Administración Estratégica
					Administración de Recursos Humanos
		X2. Evaluación del Riesgo			Planeamiento de Administración de Riesgos
					Procedimientos de Autorización y Aprobación
					Controles sobre el Acceso a los Recursos y Archivos
		X3. Actividades de Control			Verificaciones y Conciliaciones.
					Documentación de Procesos, Actividades y Tareas.
					Controles para las tecnologías en comunicaciones
X4. Información y Comunicación	Funciones y Características de la Información.				
	Desarrollo de Políticas de Calidad.				
X5. Monitoreo	Prevención y Monitoreo.				
	Seguimiento de Resultados y compromiso de mejoramiento				

<p><b>Variable Independiente:</b> Gestión Empresarial</p>	<p>Y1. Planeación Y2. Organización Y3. Dirección Y4. Control</p>	<p><b>Funciones:</b> Manual de Funciones y responsabilidades.</p> <p><b>Procesos:</b> Transformación las entradas (datos, información, materiales, mano de obra, energía, capital y otros recursos) en salidas (resultados, conocimientos, productos y servicios útiles).</p> <p><b>Estructura:</b> Organigrama de la empresa, misión y visión de la empresa. Análisis FODA y los objetivos de la empresa.</p> <p><b>Desempeño:</b> Cuantificación de las metas organizacionales. Planificación de capacitaciones. Evaluación del desempeño laboral. Medición de los Resultados. Estructuración de compensaciones.</p>	<p>OBSERVACION</p> <p>GUIA DE OBSERVACION</p>
---	--	--	---

## 2.3. Población y Muestra

### 2.3.1. Población

El diccionario de la RAE (2013), define la población en su acepción sociológica como “Conjunto de los individuos o cosas sometido a una evaluación estadística mediante muestreo”. En cualquier investigación, el primer problema que aparece, relacionado con este punto, es la frecuente imposibilidad de recoger datos de todos los sujetos o elementos que interesen a la misma.

La empresa Alimenta Perú S.A.C. actualmente cuenta con 15 trabajadores en dichas áreas, así como sigue a continuación:

Tabla 2

*Población y muestra del trabajo de Investigación*

CARGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Gerente General	1	7%
Gerente Legal y de RRHH	1	7%
Asistente Legal	1	7%
Contador Publico	1	7%
Asistentes Contables	4	27%
Gerente Comercial	1	7%
Jefe de Producción	1	7%
Jefe de Ventas	1	7%
Promotor de Ventas	1	7%
Jefe de Logística	1	7%
Jefes de Almacén	1	7%
Almacenero	1	7%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Planilla de trabajadores de la empresa Alimenta Perú S.A.C.*

### 2.3.2. Muestra

Debido a qué es una investigación no aleatoria y la población es pequeña, se va a trabajar con la misma población sin considerar una muestra, Los 15 colaboradores quienes permitirán conocer la existencia del Control Interno y su influencia en la Gestión empresarial.



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

### **2.4.1. Técnicas de recolección de datos**

Se aplicó el método cuantitativo, que es aquel que se basa en los números para examinar datos o información, el cual nos permitirá realizar cálculos matemáticos necesarios para que de esta manera obtengamos indicadores que nos respondan si existe un Control Interno en la empresa y de qué manera se refleja en los resultados de la Gestión Empresarial.

La investigación también se sustenta en la aplicación de la entrevista estructural, análisis documental y la observación, como método cualitativo las cuales se prepararon adecuadamente a efecto de que su análisis resulte sencillo y colabore a cumplir con nuestros objetivos.

**Entrevista Estructural**, Dirigido al gerente, contador y al jefe de almacén, con la entrevista se realizó el intercambio de información necesaria con preguntas directas que permitieron acceder a los hechos reales de la organización.

**Análisis documental**, Esta técnica capta y selecciona las ideas relevantes de la información con la finalidad de presentar su contexto sin imprecisiones y de esta manera encontrar la información necesaria o más resaltante.

**Observación Estructurada:** Esta técnica tiene un enfoque cuantitativo ya que se utiliza ante la definición clara del problema y permite un estudio preciso de los patrones de comportamiento que se quieren observar y medir.

### **2.4.2. Instrumentos de recolección de datos**

Los instrumentos que se emplearon para la preparación de la investigación fueron los siguientes:

**Guía de entrevista:** Este instrumento permitió diagnosticar el grado de gestión empresarial, se tomó como base un enfoque real referente al control interno y su eficiencia en relación a las actividades de control de inventarios. Información escrita al Gerente Administrativo. El jefe de almacén.

**Ficha Documental:** Se elaboró un cuestionario de control interno en el área de almacén el cual nos permitió analizar el sistema de control de inventarios, evaluarlo para proponer la elaboración de un sistema de control interno, que alcance las expectativas de las deficiencias, causas y efectos copilados.

**Guía de Observación:** Se empleó con el objetivo de obtener información acerca de la situación actual de la gestión empresarial y validar una por una las acciones adoptadas por la gerencia referente a la variable independiente.

Los cuestionarios de las entrevistas aplicados en la investigación constan de la siguiente manera: Entrevista al gerente consta de 13 ítems, donde 10 ítems corresponden al control interno (variable dependiente) y 3 ítems corresponden a la gestión empresarial (variable independiente). La entrevista al contador consta de 13 ítems, donde 13 ítems corresponden al control interno (variable dependiente). La entrevista al jefe de almacén consta de 12 ítems, donde 12 ítems corresponden al control interno (variable dependiente). El cuestionario de control interno en el área de almacén consta de 22 ítems, donde 12 ítems corresponden al control interno contable y 10 ítems corresponden al control interno operativo. En la guía de observación se cuenta con 17 ítems los cuales corresponden a la variable dependiente que es la gestión empresarial.

Para la validación de los instrumentos se contó con un juicio de un experto profesional conocedor del tema que se investigó, su nombre: Dr. Max Fernando Urbina Cárdenas, quien aportó con la evaluación y aprobación de los instrumentos, a fin de cumplir con los objetivos de estudio. Los instrumentos validados se adjuntan en anexos.

## **2.5. Procedimientos de análisis de datos**

El enfoque principal para recolección de datos de la investigación es el área administrativa y en el área de almacén de la empresa, lo cual me permite entablar una propuesta de control interno para la mejora de la gestión empresarial, de esta manera se utilizó el método o cuantitativo y cualitativo, lo cual nos permitió

examinar y conocer la información necesaria con respecto a las variables, para de esta manera poder realizar y aplicar los instrumentos elaborados.

### **2.5.1. Análisis Estadístico e Interpretación de los datos**

Para la presente investigación, se tabularon solo los resultados del cuestionario de control interno realizado en el área de almacén en el Programa Microsoft Excel. Para los instrumentos de la guía de entrevista y la guía de observación no se procesarán los datos, solo serán comentados a juicio propio.

### **2.6. Criterios éticos**

En el desarrollo de la presente tesis se ha tomado en cuenta los criterios éticos fundamentales considerados en: la ética empresarial y la ética del Contador Público, señalando de mayor relevancia los siguientes aspectos:

#### **La conciencia moral**

Dirigiendo y juzgando dentro del desarrollo de la investigación acciones según valores, normas y principios.

#### **La independencia mental**

La investigación no es copia fiel de ningún otro trabajo, porque ha sido elaborado asumiendo mi responsabilidad y autoría, donde eh tenido en cuenta la veracidad de información que respalda que el trabajo se hizo con esmero y objetividad, predominando la honestidad del trabajo, excepto por la información que se ha obtenido de las páginas web, de los antecedentes que forma parte del trabajo y de los libros, revistas, periódicos, etc., de los autores a los que hacemos referencia.

#### **La aptitud profesional**

En la aplicación de los instrumentos en reuniones programadas donde no se debe inducir actitudes que traten de condicionar las respuestas de los colaboradores.

## **2.7. Criterios de rigor científico**

La investigación ha sido elaborada científicamente porque hemos utilizado el Método Científico, ya se emplearon métodos de rigor Científico, técnicas e instrumentos de investigación que me permitieron redactar información, procesarla, analizarla, evaluarla e interpretarla, de lo cual podemos decir que tiene: validez, fiabilidad y objetividad en la investigación porque los resultados que garantizan la veracidad de la realización de las descripciones y relevancia en la investigación, porque los objetivos planteados serán evaluados para saber si se llegó a un mejor conocimiento de la materia de estudio.

## **CAPITULO III**

## **RESULTADOS**

### **3.1. Resultados**

Los resultados obtenidos en la investigación han permitido el logro de los objetivos. El objetivo específico uno: Analizar el sistema de control de inventarios en el área de almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C, se ha logrado y los resultados obtenidos son los siguientes:

#### **3.1.1. Resultados guía de entrevista realizada al Gerente General**

La guía de entrevista se realizó el día 13/05/2017 al gerente general de la empresa Alimenta Perú S.A.C, C.P.C. y Lic. En Administración Euler Wilfredo Zune Montalvo, se emplearon las siguientes preguntas que logran el primer objetivo específico de la investigación:

**¿Cuál es su opinión acerca de un Sistema de control interno como herramienta para una organización a nivel global?**

Un sistema de control interno es indispensable y necesario y en la empresa Alimenta Perú si existe uno.

**¿Considera usted que es importante llevar un adecuado control de los inventarios en el almacén en su empresa?**

Un adecuado sistema de control de inventarios es necesario y obligatorio, más aún que el giro de la empresa es de comercialización, la razón de la empresa es comprar y vender y no tener el stock controlado sería perjudicial.

**¿Qué medidas cree usted que se deben tomar en una empresa respecto al control de los inventarios? ¿Se han creado en su empresa políticas actuales relacionadas al manejo de inventarios?**

En primer lugar, tener un sistema de control integrado, tener a una persona idónea que fiscalice todos los días de manera permanente el control de los inventarios, y realizar inventarios aleatorios de acuerdo a la política de la empresa semestral o anual, realizados estos por el área de Auditoría Interna señalados como política.

**¿La empresa cuenta con un manual de segregación de funciones en el área de almacén y sus áreas relacionadas?**

Si existe un manual nombrado IMP, Instrucciones, Métodos y Procedimientos.

**¿Se han identificado con anterioridad algún riesgo en el área de almacén con respecto a sus operaciones y procedimientos? ¿Cómo se mejoró ese riesgo?**

Si se han identificado diferencia de inventarios y se manejó con el descuento del faltante por el descuadre, dándole de baja y cargándole al trabajador, el buen control de cuantificar si la empresa está bien en los inventarios, se tiene que identificar la rentabilidad, se debe controlar la diferencia de control de inventario o merma y el factor riesgo de diferencias para que no se reflejen de manera significativa en los resultados, pero en si los descuadres deben ser mínimos o inexistentes.

**¿La empresa ha contratado seguros que salvaguarden los inventarios?**

No se han contratado seguros contra riesgos patrimoniales porque no es política de los socios y accionistas, pero sí debería de implementarse según si criterio.

**¿Existe algún sistema computarizado que se emplee y optimice en el manejo de los inventarios en el proceso de entradas y salidas?**

Si existe un sistema computarizado e integrado para realizar este control su nombre es ERP Microsoft Dynamics.

**¿Existe alguna persona idónea y capacitada en la empresa que se encargue del manejo de control y registro de inventario en la empresa?**

Si existen profesionales capacitados para llevar el manejo de control de inventarios en su conjunto, un contador público, un supervisor de control, un jefe de almacén.

**¿Cómo se evalúa el desempeño de su personal? ¿Cómo califica en estos momentos a al personal de almacén?**

En el proceso de selección como la empresa Alimenta Perú S.A.C. es una empresa familiar y existe parte de personal que ha sido contratado por afinidad al dueño, por una parte es bueno por el grado de lealtad y confianza que le imparte al dueño, pero por otro lado existe la desventaja por no tener la capacidad profesional para desenvolverse en sus puestos de trabajo y debe de haber una mezcla de lealtad y profesionalismo y se debe mejorar, como ejemplo piloto tenemos el área administrativa que todos han pasado por exámenes de selección. En el área de almacén y sus áreas relacionadas es exitosa por la diferencia mínima en pérdidas porque la empresa mide los resultados.

**3.1.2. Resultados guía de entrevista realizada al Contador Público**

La guía de entrevista se realizó el día 13/05/2017 al Contador Público de la empresa Alimenta Perú S.A.C, C.P.C. Wilder Gustavo Inoquio Canario, obteniendo información real de las actividades de control contable en el manejo de los inventarios, por consiguiente, se realizaron las siguientes preguntas:

**¿Los registros y la documentación se encuentran actualizados?**

Si se encuentran actualizados los registros contables de acuerdo a los plazos que la ley establece.

**¿Existe un adecuado control de las existencias en el área de almacén?**

Si existen, al momento de la recepción con su orden de compra y su respectivo comprobante de pago (factura y guías de remisión y transportista), hasta su despacho en venta.

**¿Sabe usted con qué frecuencia se realizan la toma de inventarios, En la toma física de inventarios participa personal de contabilidad?**



La toma de inventarios en la empresa se realiza de forma perpetua de manera quincenal y que participa un asistente contable encargado para realizar los ajustes correspondientes.

**¿Qué método de valoración se utiliza para el control de entradas y salidas de los inventarios?**

El método de valoración empleado en la empresa es el Promedio Ponderado.

**¿Cómo se halla el costo de venta de los productos de la empresa?**

Alimenta Perú es una empresa comercial, se dedica a la compra venta de azúcar y otros abarrotes al por mayor, por lo tanto, en el rubro comercialización el costo de ventas se halla de la siguiente manera: Inventario Inicial más compras incluido el flete, estiba y desestiba y otros gastos relacionados, menos el inventario final, este costo de ventas se determina de manera diaria con el sistema computarizado implementado.

**¿Me podría decir que tipo de comunicación existe entre el encargado de almacén y su persona?**

La comunicación con el encargado de almacén se realiza en la toma de inventarios físicos.

**¿Las facturas de compras a proveedores son registradas inmediatamente después de recibidas?**

Si son registradas las compras en el momento, con la finalidad de ingresar dicho registro de la operación en el sistema computarizado y mantener un adecuado control de inventarios y costos.

**¿Las facturas de compras son verificadas contra las órdenes de compra y con los informes de recepción en cuanto a precios, condiciones, calidad?**

En la empresa existe implementada el área de logística, la cual se encarga de realizar las cotizaciones respectivas referentes a precios, condiciones y calidad.

**¿Se juntan los registros contables de acuerdo con los resultados de inventarios físicos?**

Sí, porque mantenemos controles de inventarios de manera periódica.

**¿Le informan periódicamente los almacenistas sobre partidas con poco movimiento, o bien cuya existencia sea excesiva?**

No nos informan, porque esta información se informa al jefe de ventas y este lo coordina con el gerente general, y la gerencia es la que toma las decisiones

**¿Las ventas son respaldadas por órdenes de despacho autorizadas, las facturas son registradas inmediatamente?**

Las ventas son respaldadas solo por las facturas de venta y la persona quien las autoriza es el encargado de tienda y jefe de ventas.

### **3.1.3. Guía de entrevista realizada al Jefe de Almacén**

La guía de entrevista se realizó el día 13/05/2017 al Jefe de Almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C, Técnico en Administración Pedro Enrique Jaime Tiparra, para obtener información acerca del control operativo de los inventarios, se emplearon las siguientes preguntas que logran el primer objetivo:

**¿Quién supervisa tu trabajo realizado en el almacén de la empresa?**

Mi trabajo es supervisado por el Jefe de Ventas, quien cruza información con la Gerencia General, respecto a mi rendimiento y desempeño en mi ámbito laboral.

**¿Cuáles son tus principales funciones en la empresa?**

Las funciones encomendadas para mi puesto de trabajo es la facturación de las ventas de la mercadería en tienda y el control de almacén, tanto en el almacén dentro de tienda, como en el almacén donde se guarda la mercadería por falta de espacio en tienda, se realizan ordenes de requerimiento de azúcar a tienda para completar el stock, o se despacha directamente del otro almacén.

**¿De qué manera se salvaguarda la custodia la seguridad de las existencias dentro del almacén, considera que sus instalaciones con respecto a seguridad?**

Contamos con un personal de seguridad en los horarios de trabajo en tienda, como también en el almacén contamos con otro personal de seguridad que cumple horario de oficina, a mi parecer sí parece que es un ambiente seguro para salvaguardar las mercaderías, por su amplitud y su libre disposición para clasificar la mercadería por orden de llegada.

**¿Tiene conocimiento del manejo de control de inventarios en el área de almacén?**

Si tengo un conocimiento, manejar un control interno de los inventarios nos ayuda a reflejar en los resultados que no existan faltantes de mercaderías y poder rotar los productos de baja rotación, saber cuánto tenemos en stock es importante para satisfacer con los pedidos de los clientes y se logren las ventas.

**¿Qué método de valuación utiliza para registrar la mercancía entrante?**

El método de valuación que utilizamos es por medio de un kardex manual por medio del encargado de desestibar y ordenar la mercadería que llega comprada y este kardex se ingresa al sistema computarizado Dynamics diariamente.

**¿Cuál es el proceso de almacenaje de las mercaderías?**

Al llegar la mercadería según su la necesidad de tener stock se efectúa una orden de compra, un encargado va hacia las instalaciones del proveedor y contrata el propio transporte que es un costo que asumimos nosotros, la llegada ya sea a almacén o tienda, el segundo costo que asumimos es el de la estiba y desestiba de la mercadería la cual se coloca en paletas de 5 unidades por 20 filas.

**¿Qué formatos se emplean para controlar los procesos entradas y salidas de mercaderías?**

Los formatos empleados son las órdenes de compras, el kardex manual que se ingresa al sistema, las notas de pedidos para su despacho.

**¿Los formatos tienen escala de autorizaciones de proceso a proceso?  
¿Quién es el encargado de autorizarlos?**

En el caso de ingresos de mercaderías se emplean las facturas de compras y las guías de remisión y transportista, en caso de las ventas empleamos boletas de venta, facturas de ventas y notas de crédito según ocurra alguna devolución, estos documentos son controlados por el departamento de contabilidad y autorizadas primero por el gerente, luego por el jefe de tienda o de ventas, posteriormente son llevadas para su archivo por que se registran en el momento.

**¿Las existencias poseen una identificación de acuerdo a su tipo?**

Identificamos todas nuestras existencias en nuestro almacén según la marca de cada producto, destinamos un lugar, ordenamos el producto y lo ponemos visible para su venta en este caso sea la tienda y en almacén general lo clasificamos por cuarteles y marcas de productos.

**¿Quiénes son el personal autorizado para acceder a los almacenes?**

Los trabajadores autorizados para tener acceso y contacto con los almacenes son mi persona como jefe de almacén, el jefe de ventas, y el encargado de facturaciones, en caso de inventarios físicos también participa un asistente contable autorizado por la gerencia.

**¿Cuál es el manejo de la mercadería obsoleta y de bajo movimiento, te responsabilizan por las mercaderías deterioradas?**

Como política la empresa ha creído conveniente vender el producto obsoleto por debajo del precio normal, esto equivale a una caída en el precio venta menor al cincuenta por ciento del precio de mercado.

**3.1.4. Resultados del cuestionario de control interno.**

El cuestionario de control interno nos proporciona una evidencia de la existencia de controles, también es usado para comprobar si las funciones de los empleados son realizadas, esto es provechoso porque logramos verificación y medición del riesgo del funcionamiento del proceso de control donde se quiere e identificar su existencia.

Este cuestionario de control interno aplicado en el área de Almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C, da asistencia en la determinación de la eficiencia de dicha área y de esta manera proponer un nuevo sistema de control interno que garantice que todas las actividades de control sean efectivas y siguiendo los lineamientos y procedimientos del sistema a implementar a futuro. Las respuestas de estas son SI o NO respectivamente a las preguntas citadas en dicho cuestionario de control interno.

En la Tabulación de las respuestas del cuestionario de control interno en el área de almacén, se obtuvieron los siguientes resultados de la aplicación del cuestionario de control interno en el área de Almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C.

Tabla 4

Resultados de la tabulación de respuestas del Cuestionario de Control Interno en la empresa Alimenta Perú S.A.C.

INDICADORES	RIESGO DE CONTROL	NIVEL DE CONFIANZA
BAJO (DE 5% A 35%)		
MODERADO (36% A 65%)	(x)	(x)
ALTO (66% A 95%)		

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno dirigido a los trabajadores inmersos en el control interno en el área de Almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C.

**Comentario:**

Después de la aplicación del cuestionario de control interno se determinó que el riesgo de control en el área de almacén es moderado. Se obtuvieron deficiencias en el manejo de los inventarios, por ello se deben diseñar políticas y procedimientos de control para neutralizar con estos picos de botella ya antes mostrados, el resultado arroja un déficit de 36%, según el cuestionario empleado debido a que la empresa no cuenta con una manual de funciones definido para el control de inventarios en el área de almacén, tampoco se realizan informes detallados de recepción de mercaderías y no están numerados correlativamente, la persona encargada no lleva ese seguimiento, también las ventas no están respaldadas por notas de despacho y las autoriza el jefe de ventas sin dar un visto bueno la gerencia general con respecto a precios de venta y capacidad vendible y capacidad en stock, las mercaderías recibidas son almacenadas por orden de llegada mas no se clasifican por su poca rotación, ya que se lleva inventarios de promedio ponderado y no el primeras entradas primeras salidas, corriendo con el riesgo que el stock de las mercaderías sufran daños por el tiempo en el almacenaje, tampoco se realizan cortes para cruzar información, no existe una buena comunicación con las áreas comprometidas ya que los faltantes de mercaderías o las de pocas rotaciones no son informadas del diario, más bien son informadas a contabilidad cuando hacen la toma de inventarios físicos y no se

han implementado normas de seguridad que permitan la conservación de los inventarios.

El objetivo específico dos: Diagnosticar el nivel de gestión empresarial existente en el área de almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C, se ha logrado y los resultados son los siguientes:

### **3.1.5. Resultados guía de Entrevista realizada al Gerente General**

La guía de entrevista se realizó el día 13/05/2017 al gerente general de la empresa Alimenta Perú S.A.C, C.P.C. y Lic. En Administración Euler Wilfredo Zune Montalvo, se emplearon las siguientes preguntas que logran el segundo objetivo específico de la investigación:

#### **¿De qué manera se aplica la gestión empresarial en la empresa?**

Yo represento a una empresa a la cual se le aplica una gestión de empresa familiar en la cual me enfoco en el continuismo y el alcance de resultados con objetivos bien marcados, encaminándonos en una sola dirección por una meta que todos los directivos en conjunto tenemos bien en claro.

#### **¿Cree usted que llevar un adecuado sistema de control en inventarios ayuda a la toma de decisiones gerenciales?**

El control de inventarios si ayuda en las decisiones gerenciales, es necesario e indispensable, de acuerdo al orden en el ámbito general de lo que, y cuanto tienes dentro de tu almacén, clasificar y salvaguardar los productos, medir su rotación y vender lo que se debe vender antes, lograr todas las ventas y reducir los costos de almacenaje.

### **3.1.6. Resultados de la guía de observación.**

Con este instrumento se obtuvo información acerca de la situación actual de la gestión empresarial en la empresa Alimenta Perú S.A.C, esta guía de observación fue aplicada al área de gerencia general, el resultado fue:

Tabla 5

Resultados en valores numéricos de la tabulación de respuestas de la guía de observación en la empresa Alimenta Perú S.A.C.

N	INDICADORES	SUB INDIC	VERIFICACIÓN		GRADO DE CALIFICACION			
			SI	NO	Déficit	Regular	Buena	Excelente
1	PLANEACIÓN	5	4	1	1	0	3	1
2	ORGANIZACIÓN	3	2	1	1	0	2	0
3	DIRECCIÓN	5	3	2	2	0	3	0
4	CONTROL	4	3	1	1	0	3	0
	<b>TOTAL SUB INDICADORES</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>1</b>

*Fuente: Guía de Observación realizada al área de gerencia general de la empresa Alimenta Perú S.A.C.*

Tabla 6

Resultados en valores porcentuales de la tabulación de respuestas de la guía de observación en la empresa Alimenta Perú S.A.C.

N	INDICADORES	S.I.	%	VERIFICACIÓN		GRADO DE CALIFICACION			
				SI	NO	Déficit	Regular	Buena	Excelente
1	PLANEACIÓN	5	29%						
2	ORGANIZACIÓN	3	18%	71%	29%	29%	0%	65%	6%
3	DIRECCIÓN	5	29%						
4	CONTROL	4	24%						
	<b>TOTAL %</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>			<b>100%</b>		

*Fuente: Guía de Observación realizada al área de gerencia general de la empresa Alimenta Perú S.A.C.*

**Comentario:**

Después de aplicar el instrumento de la guía de observación en la gerencia general, que consto de 4 indicadores con 17 sub indicadores acerca de la gestión empresarial, se pudo verificar que el 71% de los sub indicadores fueron positivos



y el 29% negativos, según su grado de calificación el 6% se emplean de forma excelente, el 65% de manera buena y el 29% de manera deficiente, esto refleja que la empresa tiene que mejorar ese déficit porque es importante para la empresa llevar una adecuada gestión, reducir riesgos y tomar decisiones en momentos clave.

El objetivo específico tres: Validar el sistema de control interno que se elaborará en el área de almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C, a través de un grupo de experto se ha logrado elaborando la propuesta de la investigación que se desarrolla en Capítulo V de esta investigación, propuesta de sistema de control interno en el área de almacén que fue validada por un profesional experto en la materia y con gran experiencia en el desarrollo de su vida profesional.

## **CAPITULO IV**

### **DISCUSIÓN**

## **Discusión de Resultados**

En la presente investigación uno de los resultados encontrados referente al control interno, se obtuvo en las tres guías de entrevistas realizadas al Gerente General, Contador Público y Jefe de Almacén respectivamente además de un cuestionario de control interno realizado en el Área De Almacén de la empresa comercializadora Alimenta Perú S.A.C, en donde se aprecia que se lleva un control interno de nivel de riesgo moderado.

Se puede afirmar que las deficiencias en el en el área almacén existen en puntos clave sobre el manejo de inventarios, por ello se deben diseñar políticas y procedimientos de control para neutralizar estos picos de botella, el resultado arroja un déficit de 36%, según el cuestionario de control interno se puede describir estas deficiencias comenzando con que la empresa no cuenta con un manual de funciones definido para el control de inventarios, no existe una correcta segregación de funciones, y mucho menos no existe en ellos conocimientos especializados en manejo de almacenes, que estén acorde de la tecnología, por lo que aún se emplean los formatos de forma manual, el jefe de almacén no está capacitado para un adecuado sistema de control de nivel alto.

De acuerdo al manual propuesto por la Fundación Iberoamericana de Altos Estudios Profesionales (2014) nos plantea que todo sistema debe tener que es alentar al personal que lo va a emplear a la capacitación técnica, en la materia de controles de inventarios y almacenaje y profundizar en la concientización de los entes y factores que intervienen en la administración y manejo de materiales en la empresa, en consecuencia el diseño de este sistema de control para el área de almacén, será de beneficio para la empresa, para los clientes que verán mejorando el desempeño de sus trabajadores y también el canal administrativo, se debe proponer un plan de aceptación de responsabilidades, porque el manejo inapropiado de los inventarios en el área, al igual que la compra de mercaderías en el momento y cantidad incorrecta, incurren siempre en el incremento de costos y la disminución de ganancias, requiriendo un mayor esfuerzo de parte de los trabajadores para alcanzar una rentabilidad disminuida.

En la empresa no se realizan informes detallados de recepción de mercaderías y no están numerados correlativamente, la persona encargada no lleva ese seguimiento, las ventas no están respaldadas por notas de despacho y las autoriza el jefe de ventas sin dar un visto bueno la gerencia general con respecto a precios de venta y capacidad vendible o capacidad en stock, las mercaderías recibidas son almacenadas por orden de llegada mas no se clasifican por su poca rotación, ya que se lleva inventarios de promedio ponderado y no el modelo de valuación PEPS (primeras entradas primeras salidas), corriendo con el riesgo que el stock de las mercaderías sufran daños por el tiempo en el almacenaje, tampoco se realizan cortes para cruzar información, no existe una buena comunicación con las áreas comprometidas ya que los faltantes de mercaderías o las de pocas rotaciones no son informadas del diario, más bien son informadas a contabilidad cuando hacen la toma de inventarios físicos y no se han implementado normas de seguridad que permitan la conservación de los inventarios.

Por ende se observa un sistema de control interno básico, pero no está correctamente implementado, estos resultados también afirman lo dicho según Misari (2012), quien alega que la identificación de una deficiente gestión en las empresas, se encuentran en las fases o etapas de la gestión empresarial; es decir en la planeación, organización, dirección y control, propone la evaluación de un sistema de control que facilite el mejoramiento de la gestión, es decir se dirija al logro de las metas y objetivos empresariales.

Según Aguirre y Armenta (2012), nos afirma que es necesario tener un adecuado control interno, pues gracias a este se evitan riesgos y fraudes, se protegen y cuidan los activos y los intereses de las empresas, así como también se logra evaluar la eficiencia de la misma en cuanto a su organización. Las pequeñas y medianas empresas no cuentan con el control interno adecuado, debido a que gran parte de ellas son empresas familiares, en la mayoría de los casos, carecen de formalidad, de una organización adecuada y falta de manuales de procedimientos y de políticas que sean conocidas, Alimenta Perú S.A.C es una

empresa familiar que en este caso se han controlado las pequeñas diferencias que ha habido en su historial de la nueva gerencia, por consiguiente cuanto con una gran deficiencia ya que no contrata seguros para su patrimonio que en la actual se encuentran en el mercado, puedo resaltar algunos como empresas aseguradoras Mapfre, Pacifico Seguros, Rímac Seguros, etc., estos seguros protegerán contra todo tipo de riesgo existente ya que el costo de las mercaderías transportadas y manipulación del azúcar es elevado que pueden ascender al medio millón de soles circulante diario, como también se debe tener existir normas de seguridad que permitan la conservación del inventario pero que también identifiquen los riesgos de seguridad en el almacén.

Por otro lado, según Rubio y Villarroel (2013), en el área de almacén se debe de reconocer los riesgos habituales en las tareas propias de almacenamiento de productos, evaluarlos y establecer planes de control periódicos y aplicar la seguridad preventiva, atendiendo a la normativa vigente y a las recomendaciones ergonómicas.

Otro de los resultados encontrados con respecto a la gestión empresarial aplicando la guía de observación y una guía de entrevista en dos preguntas del cuestionario a la gerencia, la empresa en estudio no es ajena a estas deficiencias, empezando por la planeación de identificación de medidas de acciones de control alternativas, también con respecto a la organización estructural de la empresa, donde se detecta que algunos trabajadores no pasan los exámenes de rigor profesional para desempeñarse en puestos encomendados, en otras palabras son contratados por afinidad a los dueños de la empresa, también se puede apreciar que el área de Almacén aparece en la estructura como área independiente, más bien aparece como una sub área, que está encargado el departamento de ventas, por lo que corre un riesgo de control ya que no se puede ser juez y parte a la vez en la manipulación de las mercaderías, por ende se debe implementar un Departamento de Almacenes e Inventarios y en esta área que debe tener como principal objetivo salvaguardar los activos de la empresa y garantizar la existenciabilidad de los mismos según el cruce con los registros administrativos contables, también se ha podido constatar que si existe un manual de instrucciones,

métodos y procedimientos, pero al no tener el departamento implementado este manual merece una reestructuración y por ende delimitar y escasear todas las posibilidades de riesgo y en las políticas y procedimientos tratar de medirlo y controlarlo, por ende tengo el fundamento de señalar como deficiencias en el área, que el encargado de la Jefatura de almacenes debe ser controlado por una persona idónea que supervise las órdenes de compra de manera correlativa cruzando información de estas de manera secuencial y oportuna para poder establecer cortes y llegar a una adecuada supervisión.

Por consiguiente, afirma lo dicho por Mantilla (2009), el cual expresa que la consolidación del sistema de control interno es un asunto que se da con el paso del tiempo. No existe ningún sistema de control interno que sea carente de errores, es por ello que esta situación no debe de alarmar a la empresa, estoy de acuerdo con lo dicho porque al transcurrir el tiempo la empresa puede adoptar esta propuesta de sistema e implementarla mejorara con respecto a sus actividades de control desarrollándolo de manera eficiente, logrando así que sus operaciones en el proceso de compras, almacenaje y ventas funcionen correctamente y alcancen los objetivos organizacionales como empresa a nivel global y los objetivos impartidos en cada área.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

**5.1. Denominación de la propuesta:**

“SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE ALMACÉN PARA MEJORAR LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA EMPRESA ALIMENTA PERU S.A.C. CHICLAYO 2016”

**5.2. Responsable de la propuesta:**

Anthony Ely Heredia Cieza.

**Fundamentación de la propuesta:**

En la actualidad se debe romper con la gran limitación que opaca el desarrollo a nivel nacional.

Para ello se deben formar empresas con alta representación, se debe evitar la desaparición de las empresas en el mercado, manteniéndolas en el tiempo sosteniblemente, luchando contra la baja competitividad y convirtiéndola en alta competitividad, elevando su participación en el producto bruto interno, estos factores de no llevar una buena gestión contribuyen al desempleo, pérdida de oportunidades y se impacta en el bienestar social. Por lo tanto, los gestores empresariales deben empaparse en conocimiento y recolección de medidas alternativas viables para crear y fortalecer cada una de estas iniciativas, para lograr los diversos objetivos empresariales según sus fases de planeación, organización, dirección y control.

Esta propuesta de sistema de control interno de los inventarios permitirá contribuir al objetivo de una exitosa gestión empresarial, ya que el manejo de inventarios es el motor de la empresa en la cual se genera la rentabilidad, con la rotación de las mercaderías, que empieza en la compra de mercaderías por escasear, su posterior almacenaje a bajo costo y eficiente labor y el logro de las ventas, por consiguiente se deben salvaguardar de manera eficiente los inventarios, los cuales el sistema ayudará a que en un marco de control debe figurar lo registrado contablemente y lo existente físicamente en los almacenes.



#### **4.1. Objetivo de la propuesta:**

Elaborar y proponer un sistema de control interno en el área de almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C, que permita mejorar la gestión empresarial en la empresa.

#### **4.2. Descripción de la propuesta:**

La propuesta que se plantea consiste en el diseño de un sistema de control interno en el área del almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C, ya que en la actualidad en la empresa se presentan serias deficiencias relacionadas con la ausencia de procedimientos que verifiquen el uso eficiente de las mercaderías.

El sistema de control estará enfocado específicamente en diseñar procedimientos de control que permitan medir, cuantificar y registrar las mercaderías que son comercializadas diariamente en el proceso de entradas, recepción y almacenaje y salidas de mercaderías, ya que hasta el momento las medidas de control son insuficientes, hecho que impide obtener indicadores que permitan garantizar la reducción de los costos. Orientándose en las políticas y procedimientos, también garantiza el cumplimiento de los componentes del COSO ya que tendremos un manual de funciones con controles y procesos definidos, contando con información real de la empresa para poder cumplir con los objetivos organizacionales.

Esta propuesta de sistema de control interno contribuirá a mejorar la gestión empresarial actual (planeamiento, organización, operaciones y control) de los recursos (humanos y físicos) que tienen que ver con el apoyo a sistemas (desarrollo, mejoría y mantenimiento) y servicios (procesamiento, transformación, distribución, almacenamiento y recuperación) de la información (datos, textos, voz e imagen) para la empresa, ya que incluye criterios relevantes según la necesidad de la empresa, debido a que en la evaluación también se muestran falencias relacionadas a esta variable.

#### **4.3. Justificación de la propuesta.**

La elaboración de un Sistema de Control de Inventarios para la empresa “Alimenta Perú S.A.C.” ofrecerá una medida propositiva a mejorar la situación que se atraviesa actualmente, la misma que está marcada por deficiencias o picos de botella en el control interno en el área de almacén y en la gestión empresarial.

Con esta propuesta, la empresa tendrá una alternativa para obtener grandes beneficios que mejorarán su rentabilidad y eficiencia, se emitirán acciones de control respecto a:

##### **Control interno:**

- La empresa contará con nuevas políticas, procedimientos y flujogramas que servirán como guía para llevar a cabo el control interno del abastecimiento de mercaderías y control de inventarios de la empresa.

- Se corregirán errores actuales relacionados con desperdicio de recursos y pérdida de tiempo al realizar inventarios físicos con alta frecuencia.

- Se propondrá una persona profesional idónea en el área almacén y el control de inventarios, que registre la información necesaria sobre el manejo de las mercaderías.

- El departamento de Logística contará con información precisa para determinar la frecuencia de compras.

- Será una propuesta piloto que en el futuro podrá ser aplicada en otras áreas de la empresa, con la finalidad de lograr la eficiencia en todos los departamentos, como también otras organizaciones pueden emplear esta medida como ejemplo.

##### **Gestión empresarial:**

- La empresa contará con nuevas políticas, procedimientos para la gestión empresarial relacionados a la planificación para el alcance de sus objetivos futuros.

- Se diseñará un organigrama estructural, se dividirá el trabajo de acuerdo a funciones, enfocándose en el área de Almacén.

- Se implementarán dentro de las funciones la supervisión y cumplimiento de las metas trazadas en las tareas encomendadas, manteniendo un personal capacitado y motivado.

- Se logrará el control, con la propuesta de control interno, se medirán los resultados y se tomarán acciones de corrección si las requiere.

## **5. Diseño de la propuesta:**

La propuesta se presenta con la breve reseña histórica de la empresa, su visión y misión, análisis FODA y el organigrama de funciones.

Posteriormente, se procede con el diseño del sistema de control interno dentro del marco de la gestión empresarial en el indicador de control, delimitado en el área de almacén el cual se basa en políticas, procedimientos para mejorar el resultado hallado de un sistema de control existente de nivel moderado, constara con manuales de políticas y procedimientos, flujogramas y organigrama, identificando de manera clara los procesos y controles para el fácil entendimiento de las funciones del personal encargado, alcanzando el objetivo principal de nuestra propuesta a diseñar, para garantizar la óptima ejecución de las procesos en la empresa.

## 5.1. Propuesta de gestión empresarial

### EMPRESA ALIMENTA PERU S.A.C.

#### 5.1.1. Presentación:

La presente propuesta describirá la gestión empresarial que viene dándose en la empresa ALIMENTA PERU SAC (EX CAÑAGRANDE SAC) y sus proyecciones a futuro, sumado al Plan Estratégico que sus accionistas han puesto en marcha para consolidar sus recursos internos, así como el manejo de Alianzas Estratégicas con otros Grupos Empresariales.



Se muestra: su giro comercial, la evolución que vienen dándose en sus ingresos, propuesta de una nueva estructura organizacional y comercial, los procedimientos y procesos que se aplicaran en sus operaciones económicas, su marketing y canales de venta que desarrolla, los Resultados Financieros obtenidos a la fecha.

Alimenta Perú S.A.C, es una empresa peruana del Grupo Quetzal ha empezado a proveer productos de consumo masivo de alta rotación como son: azúcar, aceites, harinas, fideos, etc. Comercializa una variedad de multimasas de Azúcar como Pomalca, Tumán, Pucala, Casagrande, Cartavio, entre otros al tener convenios con los principales ingenios.

Los análisis comparativos de las ventas muestran un aumento a razón de un 15 % por año debido a nuestra venta vertical y horizontal, utilizando los canales comerciales con formatos modernos, entre ellos los Autoservicios, Industrias, Mayoristas, Minoristas, con cobertura a nivel Nacional.

**5.1.2. Historial de la Empresa:**

Es una empresa de Quetzal Group dedicada a la compra y venta de azúcar, aceites, fideos, harinas y otros abarrotes al por mayor; que desde hace más de cuatro años ha venido posicionándose de una forma sostenible en el sector. Nos hemos colocado estratégicamente en los mercados mayoristas de Chiclayo y Lima, teniendo hoy nuevos puntos de venta que logran captar niveles de ingreso que se aproximan a los 35 millones de soles por año, nuestra proyección para el 2015 es llegar a una facturación de 60 Millones, por el ingreso de nuevos productos al mercado.

**5.1.3. Visión:**

Ser la mejor Empresa comercializadora de abarrotes del país, brindando productos de calidad a los mejores precios del mercado.

**5.1.4. Misión:**

Cubrir la demanda de los mercados mayoristas en los que nos encontramos con productos de calidad, al mejor precio y con la mejor atención, mediante una organización efectiva y conocedora del mercado, que se enfoca en el cliente y en la satisfacción de sus necesidades.

**5.1.5. Análisis FODA****FORTALEZAS**

- Poder de negociación, con Tumán, Pomalca, Agropucalá, Casa Grande, Cartavio, San Jacinto, Paramonga
- Know – How – Conocimiento, Experiencia del accionista por 25 años en el rubro.
- Cadena de distribución con locales en puntos estratégicos Lima - Chiclayo.
- Cartera de Clientes fidelizados.
- Contamos con bienes inmuebles que garantizan nuestras líneas bancarias.
- Líneas de crédito con proveedores.
- Fuerte responsabilidad de la empresa con sus trabajadores en infraestructura y crecimiento laboral.

- Para el presente año tenemos la aprobación de los accionistas para la incursión de la venta de Harinas, fideos, aceites. Etc.
- Contamos con stop permanente para abastecer en el tiempo oportuno a nuestros clientes

**OPORTUNIDADES:**

- Nuestros locales comerciales se encuentran ubicados en zonas de alta rotación comercial, el cual permite incrementar nuestras ventas.
- Negociación con Supermercados con precios competitivos y empezar a posicionar nuestras marcas: Azúcar Caña Grande, Harina y Fideos Belén (marcas propias).
- Incremento de ventas por la incursión de nuevos productos de consumo masivo
- Importación de azúcar blanca para atender a nuestros clientes de sector industrial,

**DEBILIDADES:**

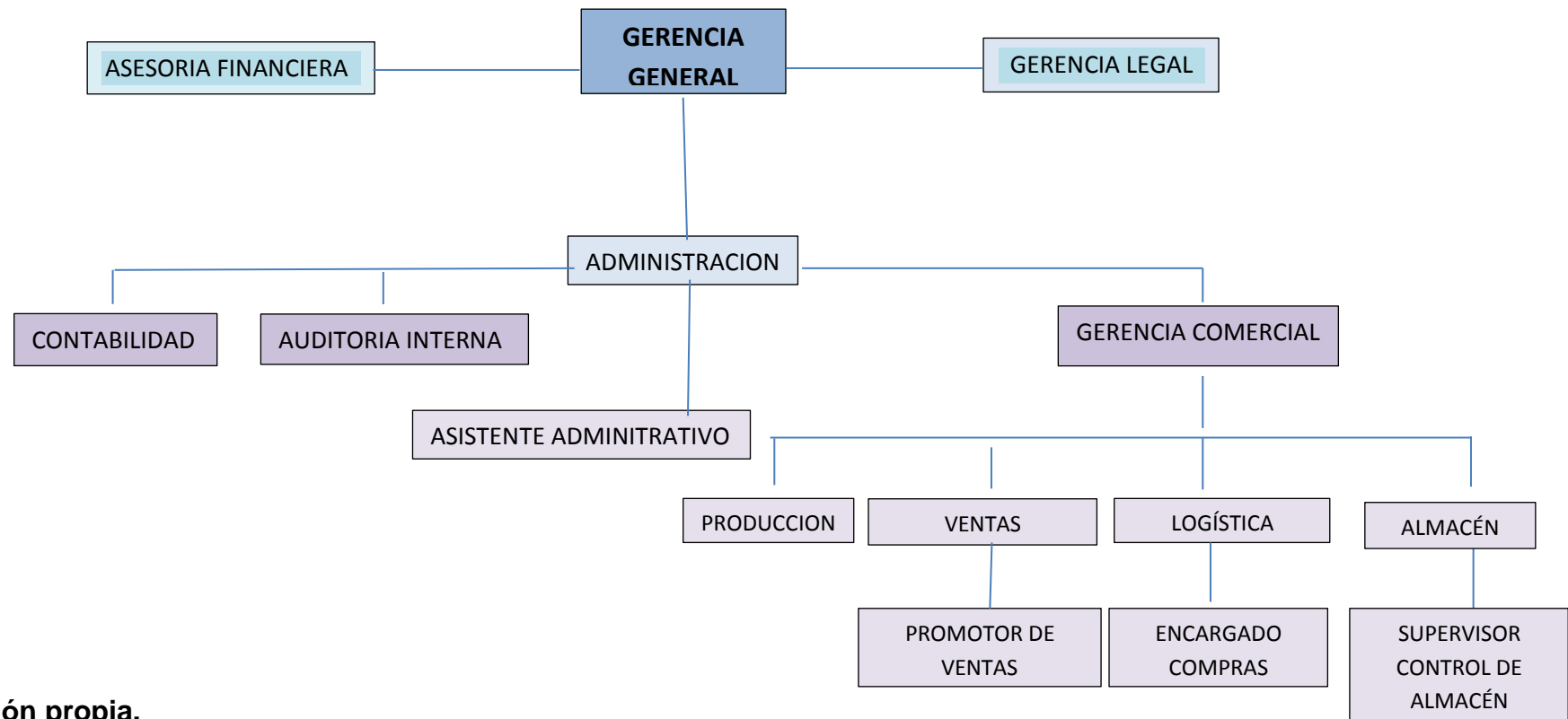
- No se ha logrado consolidar oferta exportable del azúcar.
- Comercializadores nacionales con alto poder de negociación

**AMENAZAS:**

- La eliminación de los aranceles al azúcar incentivará el ingreso de más importación azúcar.
- El ingreso para el 2016 del Grupo Gloria con la construcción de una fábrica de etanol y azúcar en Olmos con una inversión de U\$ 23 millones obtenidos con la emisión de bonos.
- Ingreso de fructuosa (producto sustituto) a Perú con arancel cero, como consecuencia del TLC con Estados Unidos y la remolacha de Europa que viene siendo subsidiada.
- Se paga mejor precio por la caña de azúcar para producir Etanol que genera escasez y sobreprecio de la materia prima

5.1.6. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO


ORGANIGRAMA - ALIMENTA PERU SAC




Elaboración propia.


**5.2. Propuesta de sistema de control interno**


**5.2.1. MANUALES DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS**


	<b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN ALMACÉN</b>	<b>CÓDIGO:</b> <b>CI-IN-01</b>
		<b>FECHA:</b>
<b>ÍNDICE</b>		<b>HOJA: 1/14</b>
<b>APROBADO Y REVISADO:</b> GERENCIA GENERAL		<b>ELABORADO POR:</b> ANTHONY ELY HEREDIA CIEZA
<b>INDICE GENERAL DE LA PROPUESTA</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PAG.</b>
CI-IN-01	INDICE GENERAL DE LA PROPUESTA	1
CI-PO-01	POLÍTICAS DE ÁMBITO GENERAL PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS	2
CI-PO-01	POLÍTICAS DE RECEPCIÓN Y ENTRADA DE MERCADERÍA EN ALMACÉN	3
CI-PO-02	POLÍTICAS DE ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍA EN ALMACÉN	5
CI-PO-03	POLÍTICAS DE PEDIDOS Y SALIDA DE MERCADERÍA EN ALMACÉN	7
CI-PR-01	PROCEDIMIENTOS PARA LA ENTRADA DE MERCADERÍA	9
CI-PR-02	PROCEDIMIENTOS PARA EL ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍA	10
CI-PR-03	PROCEDIMIENTOS PARA LA SALIDA DE MERCADERÍA	13





	<b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN ALMACÉN</b>	<b>CODIGO:</b> <b>CI-PO-01</b>
		<b>FECHA:</b>
<b>ÁMBITO GENERAL</b>		<b>HOJA: 2/14</b>
<b>APROBADO Y REVISADO:</b> GERENCIA GENERAL		<b>ELABORADO POR:</b> ANTHONY ELY HEREDIA CIEZA
<b>POLÍTICAS PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS</b>		
<b>POLÍTICAS GENERALES</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se recomienda establecer el puesto de “Supervisor de control interno de almacén”, cuya obligación laboral será velar por el orden y control de las mercaderías, que intervienen en el proceso comercial de la empresa.</li> <li>2. El Supervisor de control interno de almacén, tendrá como jefe inmediato al Encargado de compras, a quién deberá reportar las novedades que registre en relación a las mercaderías almacenadas en el almacén y tienda.</li> <li>3. Su labor será registrar el ingreso y egreso de mercaderías en almacén y tienda con la finalidad de contar con datos precisos y fidedignos que permitan contar con información 100% actualizada en todo momento.</li> <li>4. Deberá además proporcionar información a los demás departamentos de la empresa que requieran datos específicos del stock de mercaderías existente, sobre todo al encargado de compras para optimizar la gestión de abastecimiento en momentos claves.</li> </ol>		


	<b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN ALMACÉN</b>	<b>CODIGO:</b> <b>CI-PO-01</b>
	<b>DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS</b>	<b>FECHA:</b>  <b>HOJA: 3/14</b>
<b>APROBADO Y REVISADO:</b> GERENCIA GENERAL		<b>ELABORADO POR:</b> ANTHONY ELY HEREDIA CIEZA
<b>POLITICAS DE RECEPCIÓN Y ENTRADA DE MERCADERÍA EN ALMACÉN</b>		
<p><b>Políticas específicas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Antes de la recepción se dispondrá de los documentos necesarios, la originados por las áreas relacionadas al almacén, en las que consten los pedidos confirmados con el detalle de los productos solicitados a los proveedores y clientes,</li>   <li>2. Al momento de la recepción se debe verificar el pedido a proveedores, es decir comprobar si las mercaderías recibidas coinciden con los que constan en los documentos que corroboran el traspaso de propiedades de los mismos, mercadería que no cumple con las condiciones se devuelve.</li>   <li>3. La recepción de la mercadería se realizará en horario diurno, con el fin de disponer del tiempo suficiente para almacenar de forma adecuada y de tal forma mantener las características y propiedades de las mismas en perfecto estado.</li>   <li>4. El ingreso de mercaderías al almacén procederá siempre y cuando dichos recursos hayan pasado el control de calidad que asegure que la cantidad, precio y características sean las que se pidieron al proveedor.</li>   <li>5. Se prohíbe recibir mercaderías proveedores que se encuentren en estado de deterioro v/o de dudosas procedencias.</li> </ol>		


	<b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN ALMACÉN</b>	<b>CODIGO:</b> <b>CI-PO-01</b>
	<b>DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS</b>	<b>FECHA:</b>  <b>HOJA: 4/14</b>
<b>APROBADO Y REVISADO:</b> GERENCIA GENERAL		<b>ELABORADO POR:</b> ANTHONY ELY HEREDIA CIEZA
<b>POLITICAS DE RECEPCIÓN Y ENTRADA DE MERCADERÍA EN ALMACÉN</b>		
<p> <b>6.</b> Los proveedores deberán entregar junto con el pedido el documento que respalda la transacción de compra, ya sea la factura o boleta, guía de remisión remitente y guía de remisión transportista.         </p> <p> <b>7.</b> Después de la llegada, se procederá al control e inspección de los mismos, en lo que se refiere a la cantidad y se ajusta a las condiciones estipuladas en la compra, posteriormente se acapara la mercancía si procede y se le asigna su ubicación definitiva.         </p> <p> <b>8.</b> El Supervisor de control interno de almacén deberá registrar en el sistema todo ingreso de mercancía al área de almacena, así como deberá registrar toda salida de mercancía con la finalidad de mantener la base de datos actualizada.         </p> <p> <b>9.</b> El Supervisor de control interno de almacén finalizado la recepción tiene la obligación de hacer firmas las guías de remisión y transportista por ambas partes.         </p>		

	<b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN ALMACÉN</b>	<b>CODIGO:</b> <b>CI-PO-02</b>
	<b>DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS</b>	<b>FECHA:</b>  <b>HOJA: 5/14</b>
<b>APROBADO Y REVISADO:</b> GERENCIA GENERAL		<b>ELABORADO POR:</b> ANTHONY ELY HEREDIA CIEZA
<b>POLÍTICAS DE ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍA EN ALMACÉN</b>		
<p><b>Políticas específicas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Jefe de ventas deberá establecer el stock mínimo y máximo de mercaderías, y será el supervisor de control interno de almacén quién se asegure de cumplir con esas cantidades establecidas.</li>   <li>2. Se proporcionará al departamento de Logística un informe dos días antes de que se cumpla el stock mínimo de las mercaderías.</li>   <li>3. A partir del momento en que el supervisor de control interno de almacén realiza la recepción de productos para el almacenamiento de los mismos, éste se convierte en custodio y responsable representando a la empresa como cliente, y deberá velar por la protección y seguridad de las mercaderías.</li>   <li>4. Se debe llevar una revisión semanal de todas las mercaderías almacenadas y asegurarse que estén a buen recaudo.</li>   <li>5. Los productos serán almacenados de acuerdo a sus características (marca) y propiedades (tipo de producto), que serán ubicados en parihuelas de madera.</li> </ol>		


	<b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN ALMACÉN</b>	<b>CODIGO:</b> <b>CI-PO-02</b>
		<b>FECHA:</b>
<b>DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS</b>		<b>HOJA: 6/14</b>
<b>APROBADO Y REVISADO:</b> GERENCIA GENERAL		<b>ELABORADO POR:</b> ANTHONY ELY HEREDIA CIEZA
<b>POLÍTICAS DE ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍA EN ALMACÉN</b>		
<p> <b>6.</b> Al departamento de almacenes e inventarios solo podrá ingresar el personal autorizado y con la justificación correspondiente por escrito autorizado por gerencia general y el supervisor de control de almacén y con la presencia d el mismo.         </p> <p> <b>7.</b> El supervisor de control interno de almacén deberá solicitarle al Jefe de Logística que le provea de los recursos necesarios para el almacenaje y manutención protegida las mercaderías contra los posibles riesgos naturales como lluvias, o de otra índole forzosa, así como riesgos existentes tales como insectos o roedores, etc.         </p> <p> <b>8.</b> El supervisor de control interno de almacén deberá cumplir con normas de seguridad e higiene en su área de trabajo.         </p> <p> <b>9.</b> Cada quincena el supervisor de control interno de almacén deberá presentar al Jefe de Ventas y de Logística un reporte de la cuenta inventarios, detallando las entradas y salidas de productos del almacén y su respectiva justificación.         </p>		


	<b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN ALMACÉN</b>	<b>CODIGO:</b> <b>CI-PO-03</b>
	<b>DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS</b>	<b>FECHA:</b>  <b>HOJA: 7/14</b>
<b>APROBADO Y REVISADO:</b> GERENCIA GENERAL		<b>ELABORADO POR:</b> ANTHONY ELY HEREDIA CIEZA
<b>POLÍTICAS DE PEDIDO Y SALIDA MERCADERÍA EN ALMACÉN</b>		
<p><b>Políticas específicas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Al verificar que alguna mercadería en almacén esté deteriorada o pierda sus propiedades o características, el supervisor de control interno deberá registrar como salida de producto por daños.</li>   <li>2. Se comunicará al Jefe de Ventas sobre las mercaderías que están en riesgo de deterioro, para que sean vendidas antes de que ocurra lo no deseado.</li>   <li>3. Se debe informar al Jefe de Ventas los productos de baja rotación para que sean incorporados al proceso productivo con mayor frecuencia y sean vendidos rápidamente.</li>   <li>4. Se deben preparar como unidad de carga los pedidos y separar un conjunto de mercaderías, acondicionar para su transporte adecuadamente.</li>   <li>5. Para la salida de mercadería de almacén, se debe presentar el respectivo comprobante firmado por el Jefe de Ventas, especificando la cantidad la mercadería solicitada y la descripción del mismo.</li>   <li>6. En el despacho de la mercadería debe ser rápido y pasar al sometimiento a un control de calidad que asegure su estado óptimo para el consumidor.</li> </ol>		


	<b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN ALMACÉN</b>		<b>CODIGO:</b> <b>CI-PR-01</b>
	<b>DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS</b>		<b>FECHA:</b>
			<b>HOJA: 8/14</b>
<b>APROBADO Y REVISADO:</b> GERENCIA GENERAL		<b>ELABORADO POR:</b> ANTHONY ELY HEREDIA CIEZA	
<b>PROCEDIMIENTOS PARA LA ENTRADA DE MERCADERÍA EN ALMACÉN</b>			
Nº ACT.	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD	RESPONSABLE	
1	Verificar los niveles de stock mínimo de las mercaderías	Supervisor de control interno de almacén	
2	Realizar una nota de pedido. <b>(ANEXO 01)</b>	Supervisor de control interno de almacén	
3	Enviar la nota de pedido al departamento de Logística.	Supervisor de control interno de almacén	
4	Recibir la nota de pedido y dar inicio al proceso de compra.	Jefe de Logística	
5	Elaboración de la orden de compra. <b>(ANEXO 02)</b>	Jefe de Logística	
6	Realizar el envío de una copia de la orden de compra correlativa al supervisor de control interno de almacén para que tenga constancia	Jefe de Logística	
7	Recepción de la copia de orden de compra.	Supervisor de control interno de almacén	
8	Archivo de la copia de orden de compra correlativa para ser usada al momento que llegue el pedido y verificar que el proveedor envíe lo que se ha pedido realmente.	Supervisor de control interno de almacén	
9	Recepción del pedido junto con los documentos de soporte facturas y guías.	Supervisor de control interno de almacén	
10	Verificar que el detalle de la factura sea igual a la orden de compra.	Supervisor de control interno de almacén	


	<b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN ALMACÉN</b>	<b>CODIGO: CI-PR-01</b>
		<b>FECHA:</b>
	<b>DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS</b>	<b>HOJA:9/14</b>
<b>APROBADO Y REVISADO:</b> GERENCIA GENERAL		<b>ELABORADO POR:</b> ANTHONY ELY HEREDIA CIEZA
<b>PROCEDIMIENTOS PARA LA ENTRADA DE MERCADERÍA EN ALMACÉN</b>		
<b>Nº ACT.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
11	Verificar que las mercaderías coincidan con la factura en cantidad, marca, precio y descripción.	Supervisor de control interno de almacén
12	Contratar la desestiba de la llegada de las mercaderías.	Supervisor de control interno de almacén
12	Verificar que la mercadería recibida se encuentre en su totalidad en condiciones óptimas.	Supervisor de control interno de almacén
14	De no coincidir los documentos (orden de compra y factura) se informa al Jefe de Logística sobre las falencias halladas.	Supervisor de control interno de almacén
15	Si la mercancía no cumple con las condiciones óptimas requeridas se procede a la devolución de los productos al proveedor realizando una Orden de Devolución. (ANEXO 03)	Supervisor de control interno de almacén
16	Se procede al registro en el sistema de los productos recibidos, una vez que todas hallan pasado el control de condiciones óptimas.	Supervisor de control interno de almacén
17	Recepción de la mercadería. Se solicitan las Guías de Remisión y Transportista, se llena el Registro de entradas de mercadería <b>(ANEXO 04)</b>	Supervisor de control interno de almacén
	<b>FIN</b>	




	<b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN ALMACÉN</b>	<b>CODIGO:</b> <b>CI-PR-02</b>
	<b>DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS</b>	<b>FECHA:</b>  <b>HOJA: 10/14</b>
<b>APROBADO Y REVISADO:</b> GERENCIA GENERAL		<b>ELABORADO POR:</b> ANTHONY ELY HEREDIA CIEZA
<b>PROCEDIMIENTOS PARA EL ALMACENAJE DE MERCADERÍA</b>		
<b>Nº ACT.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Se informa al Supervisor de control interno de almacén la hora y fecha que llegara el pedido, para que se realice la logística para almacenarlo.	Jefe de Logística
2	Se acondiciona el espacio físico para almacenar la mercadería a su llegada, para disminuir tiempo y mantener la eficiencia.	Supervisor de control interno de almacén
3	Se verifica el aseo e higiene del almacén, ya que al tratarse de productos consumibles se debe tener un cuidado especial.	Supervisor de control interno de almacén
4.	Si el área requiere aseo se procede a dar el mantenimiento adecuado.	Supervisor de control interno de almacén
5	Se cruza información con logística de llegada de mercaderías, para que realice la recepción.	Supervisor de control interno de almacén
6	Se trasladan por medio de transporte de las mercaderías al almacén de la empresa.	Supervisor de control interno de almacén
7	Se coloca la mercadería en un lugar despejado para ser clasificada sin interrumpir el espacio donde se va a almacenar.	Supervisor de control interno de almacén
8	Se clasifican las mercaderías que ingresa de acuerdo a su tipo en productos.	Supervisor de control interno de almacén

	<b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN ALMACÉN</b>	<b>CODIGO: CI-PR-02</b>
	<b>DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS</b>	<b>FECHA:</b>
		<b>HOJA: 12/14</b>
<b>APROBADO Y REVISADO:</b> GERENCIA GENERAL		<b>ELABORADO POR:</b> ANTHONY ELY HEREDIA CIEZA
<b>PROCEDIMIENTOS PARA EL ALMACENAJE DE MERCADERÍA EN ALMACÉN</b>		
Nº ACT.	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD	RESPONSABLE
17	De encontrarse algún agente contaminante, se debe informar al Jefe de Logística y Ventas.	Supervisor de control interno de almacén
18	El Jefe de Logística deberá proveer los recursos necesarios para combatir los agentes contaminantes que sean encontrados en el almacén y solucionar.	Supervisor de control interno de almacén
19	Se deben realizar inspecciones semanales periódicas y mensuales intensivas para asegurar el buen estado de la mercancía almacenada.	Supervisor de control interno de almacén
<b>FIN</b>		

	<b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN ALMACÉN</b>	<b>CODIGO:</b> <b>CI-PR-03</b>
		<b>FECHA:</b>
	<b>DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS</b>	<b>HOJA: 13/14</b>
<b>APROBADO Y REVISADO:</b> GERENCIA GENERAL		<b>ELABORADO POR:</b> ANTHONY ELY HEREDIA CIEZA
<b>PROCEDIMIENTOS PARA PEDIDOS Y SALIDA MERCADERÍA</b>		
<b>Nº ACT.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	De acuerdo a las ventas diarias se elaboran requerimientos de despacho de mercaderías. (ANEXO 05)	Jefe de Ventas
2	Se envía el requerimiento de despacho de mercaderías al supervisor de control interno de almacén para que proceda al despacho.	Jefe de Ventas
3	Se recibe el requerimiento de mercaderías para su venta.	Supervisor de control interno de almacén
4	Se verifica la existencia de las mercaderías requeridas en el almacén.	Supervisor de control interno de almacén
5	En el caso de no existir los productos requeridos se comunica al Jefe de Logística inmediatamente.	Supervisor de control interno de almacén
6	Si los productos existen en almacén se procede a la elaboración del registro de salida de mercaderías, de acuerdo a los despachos (ANEXO 06)	Supervisor de control interno de almacén
7	Se despachan las mercaderías respectivas, contratando la estiba de ser necesario.	Supervisor de control interno de almacén
8	Se registra en el sistema manual o computarizado la salida de los productos.	Supervisor de control interno de almacén

	<b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN ALMACÉN</b>	<b>CODIGO: CI-PR-02</b>
		<b>FECHA:</b>
	<b>DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS</b>	<b>HOJA: 11/14</b>
<b>APROBADO Y REVISADO:</b> GERENCIA GENERAL		<b>ELABORADO POR:</b> ANTHONY ELY HEREDIA CIEZA
<b>PROCEDIMIENTOS PARA EL ALMACENAJE DE MERCADERÍA</b>		
<b>Nº ACT.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
9	Tomar las debidas precauciones en la manipulación de las mercaderías al momento del descargue porque son susceptibles a su deterioro.	Supervisor de control interno de almacén
10	Se prioriza el espacio delantero la mayor diversificación de productos de alta rotación y evitar el difícil acceso a estos para ubicarlos y promocionarlos.	Supervisor de control interno de almacén
11	Se verifica el tiempo en almacén de las mercaderías existentes en almacén para darles el lugar adecuado en relación a los de su llegada reciente.	Supervisor de control interno de almacén
12	Se almacena los productos de acuerdo al tiempo de caducidad, en orden cronológico según la fecha de deterioro o duración.	Supervisor de control interno de almacén
13	Se verifica que todas las mercaderías hayan quedado almacenadas correctamente.	Supervisor de control interno de almacén
14	Se verifica que los productos almacenados coincidan con el registro en el sistema de inventarios manual o computarizado.	Supervisor de control interno de almacén
16	Se verifica que no existan plagas, roedores o insectos que puedan contaminar los insumos y materia prima, cumpliendo con normas de higiene y calidad.	Supervisor de control interno de almacén

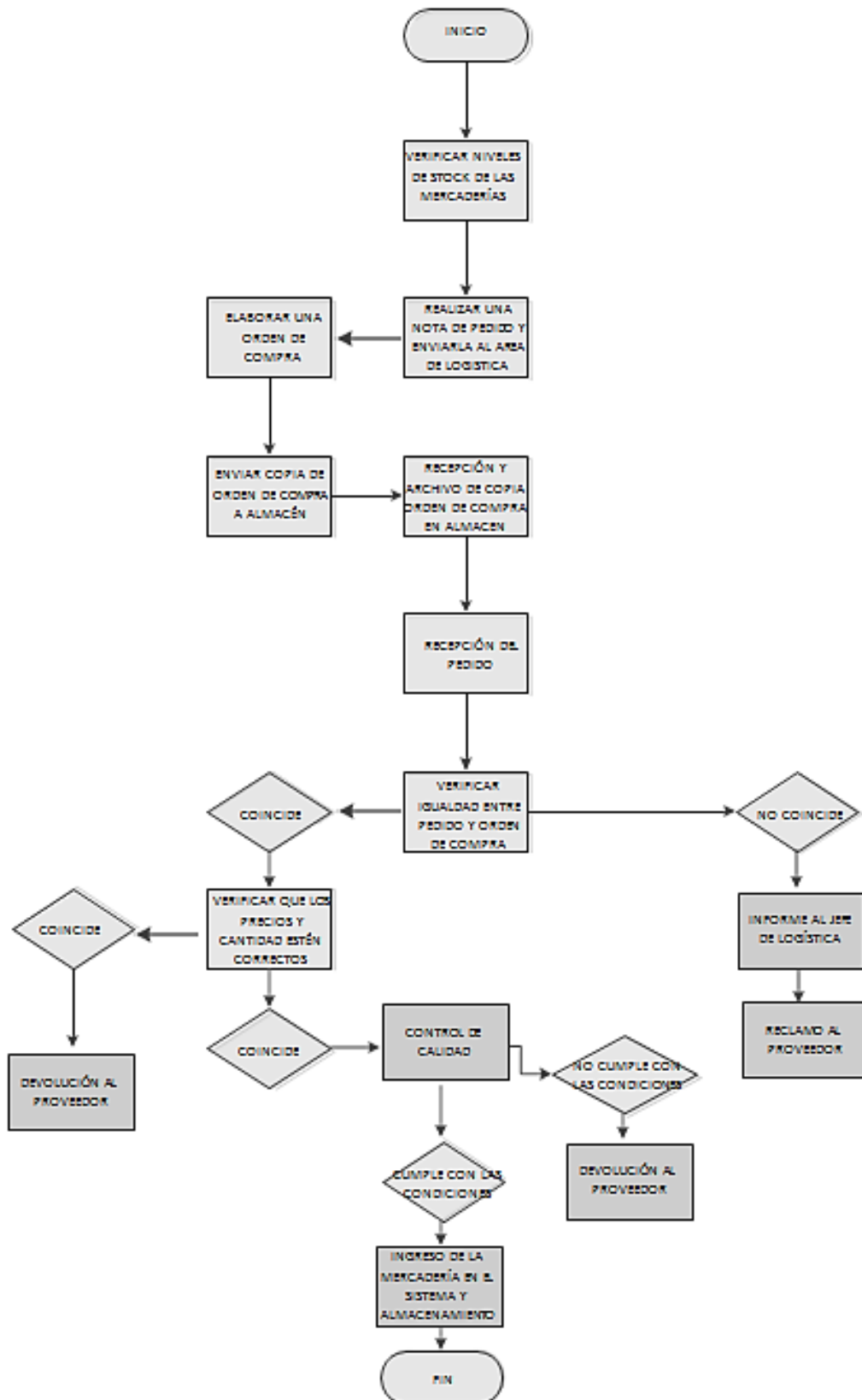
	<b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN ALMACÉN</b>	<b>CODIGO: CI-PR-03</b>
		<b>FECHA:</b>
	<b>DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS</b>	<b>HOJA: 14/14</b>
<b>APROBADO Y REVISADO: GERENCIA GENERAL</b>		<b>ELABORADO POR: ANTHONY ELY HEREDIA CIEZA</b>
<b>PROCEDIMIENTOS PARA PEDIDOS Y SALIDA MERCADERÍA</b>		
<b>Nº ACT.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
9	Se trasladan los productos hasta tienda de ventas con Copia Orden de Salida.	Vendedores
10	Se recibe los productos junto a la orden de Salida de almacén.	Jefe de Ventas
11	Se verifica que los productos coincidan con la orden de requerimiento y copia Orden de Salida.	Jefe de Ventas
12	Se archivan los documentos de soporte y consolidación de la salida de mercaderías de almacén y llegadas a tienda.	Jefe de Ventas
	<b>FIN</b>	

### **5.3. FLUJOGRAMAS OPERATIVOS EN EL DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS**

A continuación, se presentan los flujogramas de elaboración propia propuestos para el área de almacén, con la finalidad de alcanzar el objetivo de la propuesta.

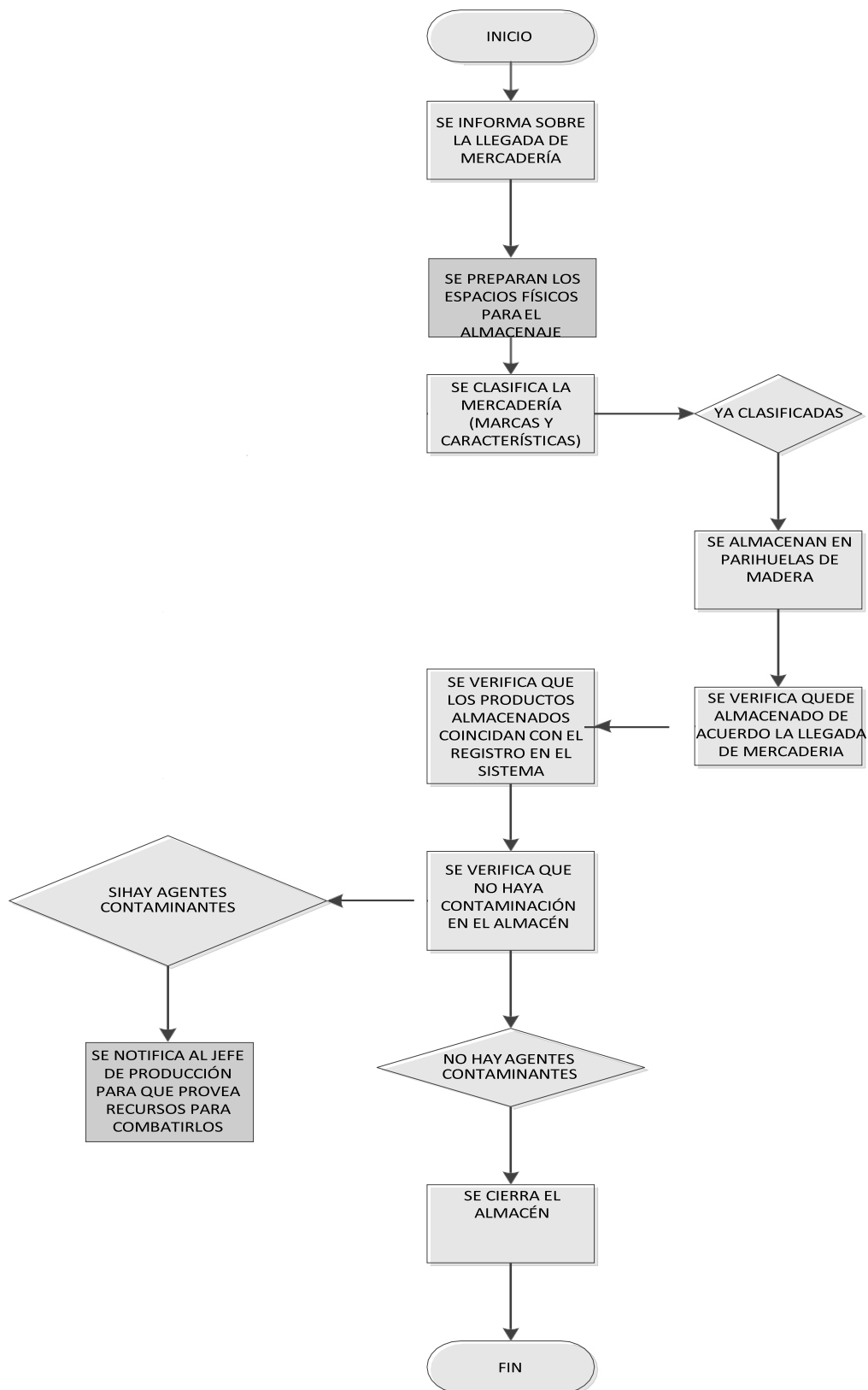
- Flujograma de recepción y entrada de mercadería en almacén
- Flujograma de almacenamiento de mercadería en almacén.
- Flujograma de pedidos y salida de mercadería en almacén.

5.3.1. Flujoograma de recepción y entrada de mercadería en almacén



Elaboración propia

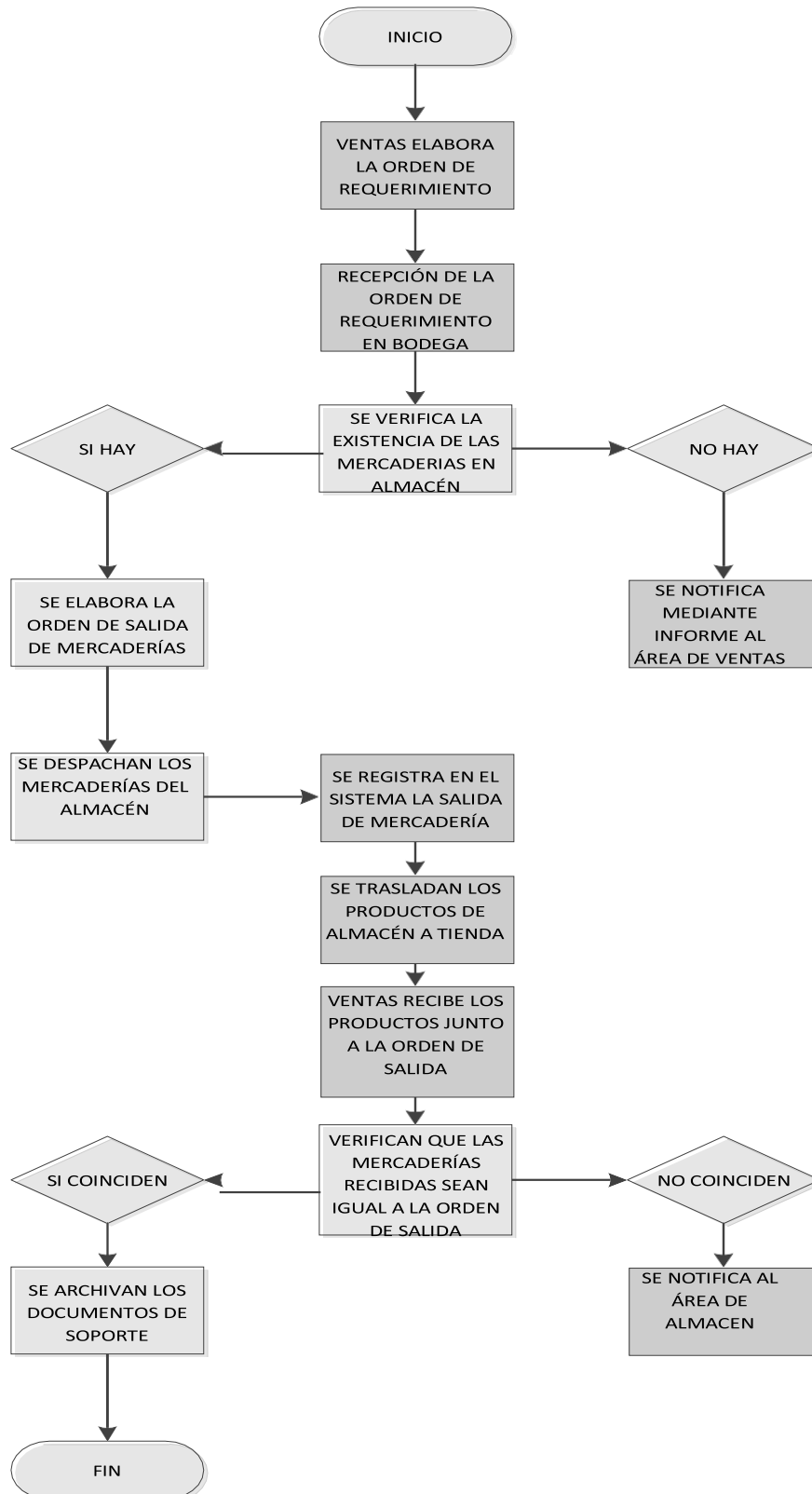
### 5.3.2. Flujograma de almacenamiento de mercadería en almacén



Elaboración propia.



5.3.3. Flujograma de pedidos y salida de mercadería en almacén



Elaboración propia.

**5.4. Cronograma de Actividades**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>Semana 01</b>	<b>Semana 02</b>	<b>Semana 03</b>	<b>Semana 04</b>
1. Exposición del impacto de la implementación de la propuesta con los altos directivos.				
2. Creación del departamento de almacén y control de inventarios.				
3. Acondicionamiento del sistema computarizado, realizado por un ingeniero de sistemas				
4. Búsqueda del personal idóneo, evaluación del perfil profesional para el área a laborar.				
5. Contratación de la persona profesional con el cargo de supervisor de control interno de almacén, q				
6. Capacitación del personal contratado respecto al manejo de los inventarios dentro del almacén y conocimiento de los aspectos generales de la empresa.				
7. Ejecución de la implementación y pulido de últimos ajustes para su óptimo funcionamiento.				

### 5.5. Presupuesto de la propuesta:

En el presupuesto detallado a continuación se han incluido los recursos humanos y recursos de materiales que intervienen en la implementación del Sistema de Control de Inventarios, se creó el puesto de Supervisor de control interno de almacén, y persona que lo ocupe recibirá un sueldo neto mensual de S/. 2000,00; soles, proyectados a tres meses de contrato.

También se consideraron otros dos rubros: la capacitación al Supervisor de control interno de almacén sobre manipulación de mercadería para su almacenaje y acondicionamiento del sistema existente en la empresa en relación con el manejo de inventario, se plantearon 03 sesiones extraordinarias. Otro punto es el pago de un ingeniero de sistemas y la compra de una licencia para el Microsoft Dynamics para la utilización del sistema para el registro administrativo contable del manejo de inventarios.

<b>Recursos requeridos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Monto total</b>
Creación del puesto de trabajo supervisor de control interno en almacén	03	S/.6,000.00
Capacitación para el encargado del supervisor de control interno en almacén.	03	S/.1,800.00
Ingeniero de sistemas y acondicionamiento del sistema computarizado	01	S/.1,500.00
Acondicionamiento para planteamiento y exposición de la propuesta	01	S/.200.00
Laptop	01	S/.1,800.00
Proyector audiovisual	01	S/.1,400.00
Parlantes pequeños	02	S/.100.00
Pantalla enrollable	01	S/.200.00
Materiales de oficina	01	S/.50.00
Otros gastos imprevistos	01	S/.150.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/.13,200.00</b>

## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES**

## 6.1. Conclusiones

1. Se analizó el control interno de inventarios y se obtuvieron resultados que determinan un riesgo de control interno moderado y de nivel de confianza moderada, porque existen deficiencias en el proceso de las actividades de control en los inventarios tales como: Inexistencia en el organigrama el departamento de Almacén y control de Inventarios, hallazgos de contrataciones de personal por afinidad al dueño, ausencia de una persona idónea para el cargo de supervisor de control interno, inexistencia de autorizaciones por las jefaturas, falta de segregación de funciones, existencia de documentación soporte ineficiente, riesgos de inexistencia de seguros contra el patrimonio; las mismas que afectan a la organización, control, monitoreo y supervisión de las actividades.
2. Se evaluó el nivel de gestión empresarial existente, concluyendo que no es de carácter óptimo, ya que posee deficiencias en acciones alternativas para el logro de objetivos, comunicación horizontal gerentes hacia trabajadores, desmotivación del personal, escasa supervisión en las actividades laborales, en la corrección de acciones inapropiadas, y en la retroalimentación de resultados obtenidos en todo el proceso de gestión.
3. La validación de la propuesta de sistema de control interno garantizó como resultado la objetividad y originalidad de la autoría del sistema, este objetivo se realizado por un profesional de gran conocimiento en temas de auditoria y contabilidad.
4. Se elaboró una propuesta del sistema de control interno y gestión empresarial, que contribuya en la mejora de las políticas y procedimientos del almacén y áreas relacionadas, como Logística y Ventas, con el objetivo de contrarrestar las deficiencias en el proceso contable y administrativo y mejorar la toma de decisiones gerenciales.

## 6.2. Recomendaciones

1. La gerencia general debe implementar un sistema de control interno de nivel alto, que garantice la eficiencia de las actividades de control en el área de almacén. Para ello se recomienda agregar en el organigrama estructural el área de Almacén y Control de Inventarios como área independiente y contratar un profesional idóneo para el cargo, con experiencia en control de inventarios.
2. Capacitar a los trabajadores inmersos en este sistema de control, para que tengan una base para seguir los lineamientos de las políticas y procedimientos que se describen en el sistema de control interno a implementar e invertir en estrategias para mejorar su gestión empresarial, se deben corregir las falencias detectadas mediante un plan de capacitaciones y sensibilización a la motivación de su personal.
3. Se recomienda implementar un buzón de sugerencias, en donde los trabajadores comuniquen las mejoras que requieran en su área, posteriormente deben ser evaluadas y priorizadas las más urgentes y necesarias.
4. Los autores de propuestas en investigaciones deben garantizar una propuesta objetiva y original, para ello se debe agenciar de la asesoría de profesionales de alta experiencia, para que de esta manera la empresa en estudio cuente con una propuesta piloto a emplearse en su estructura y también para otras organizaciones.
5. Se sugiere la implementación de la propuesta del sistema de control interno, empleando este trabajo de investigación, con la finalidad de mejorar la gestión empresarial en la empresa. Lo cual conllevará a los gerentes de la empresa renovar las políticas y procedimientos propuestos en el Sistema de control interno, de acuerdo a las necesidades de la empresa y verificar los resultados de su impacto en la empresa apostando por ideas innovadoras.

**CAPÍTULO VII**

**REFERENCIAS**

- Aguilar, M. (2015). *Curso Marco Integrado de Control Interno COSO 2013*. Recuperado, desde: <https://es.slideshare.net/miguelserrano5851127/curso-marco-integrado-de-control-interno-coso-2013-dr-miguel-aguilar-serrano-22feb2015>
- Aguirre-Choix, R. y Armenta-Velazquez, C. (2012). *La importancia del control interno en las pequeñas y medianas empresas en México*. Revista El Buzón de Pacioli, Año XII Número 76 Enero – Marzo 2012: 1-17.
- Arias, F (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. 5ta Edición. Venezuela Editorial Episteme, C.A.
- Angamarca, R. y Gordillo D. (2012). *Propuesta de elaboración de un manual de control interno basado en el modelo coso, para los procesos de control de inventarios, compras, ventas y talento humano aplicado al supermercado megamarket calle & hijos del cantón cañar*. (Tesis previa a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.). Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca.
- Barsallo, C. y Marlo, O. (2011). *Implementación de un sistema de control interno para optimizar el área de almacén aplicado a la empresa comercial Villarreal SAC*. (Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público). Universidad Señor de Sipán. Chiclayo.
- Cabriles, Y. (2014). *Propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa Balgres C.A.* (Informe de Pasantía presentado ante la Ilustre Universidad Simón Bolívar, como requisito para optar al Título de Técnico Superior Universitario en Administración del Transporte). Universidad Simón Bolívar.



Cornejo, L. y Regis A. (2013). *Diseño de un sistema de control interno para mejorar la gestión del área de almacén de la ONG Comunidad Traperos de Emaús Trujillo*. (Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público). Universidad Privada Antenor Orrego.

El diccionario de la RAE (2013) define el concepto de población.

Flores, J. (2012), *El control como herramienta para la efectividad de las empresas*. (Tesis para optar al Título de Contador Público), *presentado en la Universidad Nacional del Callao*.

Flores, S. (2015), *Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas Jinotega 2010- 2013*. (Tesis para optar al título de Maestría en Gerencia Empresarial). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

Fonseca, O. (2011). *Sistema de Control Interno para Organizaciones*. Primera Edición. Editorial Instituto de Investigación en Accountability y Control – IICO. Perú: Lima.

Fundación Iberoamericana de Altos Estudios Profesionales (2014). *Control y manejo de inventarios y almacén*. Nivel: Formación Básica.

Gonzales, J. (2014), *Gestión empresarial y competitividad en las MYPES del sector textil en el marco de la Ley N° 28015 en el Distrito de la Victoria - año 2013*. (Tesis para optar al Título de Contador Público). Repositorio Académico Universidad San Martín de Porres.

Hernandez, Fernandez & Baptyista (2011). *Metodología de la Investigación*. Colombia - Mc Graw Hill.

Hernández, M. (2012). Método de Investigación. Recuperado de: <http://metodologiadeinvestigacionmarisol.blogspot.com/2012/12/tipos-y-niveles-de-investigacion.html>

- Mantilla, S. & Cante, S. (2009). *Auditoria Del Control Interno*. (1° Edición). Colombia: Editorial Ecoe.
- Marrufo, K. y Bravo, G. (2013). *Propuesta de un sistema de control interno basado en el informe coso para mejorar la gestión administrativa-contable de la empresa comercial Mario Viteri de la ciudad de Chiclayo 2008*. (Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público). Universidad Señor de Sipán. Chiclayo.
- Misari, M. (2012). *El control interno de inventarios y la gestión en las empresas de fabricación de calzado en el distrito de Santa Anita*. (Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público). Universidad de San Martín de Porres.
- Pérez, E. (2010). *Diseño de un sistema de control interno en el área de inventarios de una empresa que se dedica a la venta de maquinaria, repuesto y materia prima para la industria alimenticia*. (Tesis previo a conferírsele el título de contador público y auditor). Universidad de San Carlos de Guatemala Facultad De Ciencias Económicas.
- Robleto, A. (2015). *Evaluación del Control Interno del Almacén de la Facultad de Ciencias Económicas, en el periodo 2014*. (Tesis para optar el título de contador público). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
- Rubio, J. y Villarroel, S. (2009). *Seguridad y prevención de riesgos en Almacén. Gobierno de España Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Aula Mentor*.
- Romero, A. (2011). *Diseño de un sistema de control de inventario de mercancía en la empresa Plumrose Latinoamérica Sucursal Barcelona Estado Anzoátegui*. (Trabajo Especial de Grado Presentado Como Requisito Parcial para Optar al Título de Técnico Superior Universitario en La Especialidad de

Administración de Empresas). Instituto Universitario de Tecnología de Administración Industrial Ampliación Barcelona.

Salas, R (2014), *Diseño de un modelo de gestión empresarial para el crecimiento económico de las microempresas comerciales del Mercado Modelo de Chiclayo 2014*. (Tesis para optar el Título de Contador Público), Universidad Señor de Sipán.

Sosa, L. (2015). El control interno y su influencia en la gestión contable de la empresa Golden Amazon Group S.A.C. (Tesis para optar el Título de Contador Público). Universidad Autónoma del Perú.

Tovar, E. (2014). *Control Interno de los Inventarios*, Revista Auditool Red Global de conocimientos en auditoría y control interno. Recuperado, desde: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/939-control-interno-de-los-inventarios>


Universidad ESAN (2016), Conexión ESAN, Gestión de inventarios y almacenes, Recuperado, desde: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/06/gestion-de-inventarios-y-almacenes/>

Vizcarra, J. (2009). *Auditoría Financiera*. (Primera Edición). Perú: Editorial Pacífico S.A.C.





**ANEXO N° 03**

<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px 10px;">N°</td> <td style="padding: 2px 10px; text-align: right;">0001</td> </tr> </table>		N°	0001																																																					
N°	0001																																																							
 <span style="font-size: 1.2em; font-weight: bold; margin-left: 20px;">ORDEN DE DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍA</span>																																																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px 5px;">FECHA DE LA O/D:</td> <td style="width: 100px;"></td> </tr> </table>	FECHA DE LA O/D:		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px 5px;">N° NOTA PEDIDO:</td> <td style="width: 100px;"></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px 5px;">N° DE LA O/C:</td> <td style="width: 100px;"></td> </tr> </table>	N° NOTA PEDIDO:		N° DE LA O/C:																																																		
FECHA DE LA O/D:																																																								
N° NOTA PEDIDO:																																																								
N° DE LA O/C:																																																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; padding: 2px 5px;">PROVEEDOR:</td> <td style="width: 80%;"></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px 5px;">RUC:</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px 5px;">DIRECCION:</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px 5px;">CONTACTO:</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px 5px;">FACTURA:</td> <td></td> </tr> </table>		PROVEEDOR:		RUC:		DIRECCION:		CONTACTO:		FACTURA:																																														
PROVEEDOR:																																																								
RUC:																																																								
DIRECCION:																																																								
CONTACTO:																																																								
FACTURA:																																																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #92d050;"> <th style="width: 5%;">N°</th> <th style="width: 5%;">UNID.</th> <th style="width: 10%;">CANT.</th> <th style="width: 50%;">DESCRIPCION</th> <th style="width: 30%;">OBSERVACIONES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>		N°	UNID.	CANT.	DESCRIPCION	OBSERVACIONES																																																		
N°	UNID.	CANT.	DESCRIPCION	OBSERVACIONES																																																				
<p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center; font-weight: bold; font-size: 0.8em;">FIRMA</p> <p style="font-weight: bold; font-size: 0.8em;">ELABORADO POR: SUPERVISOR DE CONTROL INTERNO DE ALMACÉN</p>	<p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center; font-weight: bold; font-size: 0.8em;">FIRMA</p> <p style="font-weight: bold; font-size: 0.8em;">RECEPCIONADO: JEFE DE LOGÍSTICA</p>																																																							

**ANEXO N° 04**

	<table border="1" style="float: right;"> <tr> <td style="padding: 2px;">N°</td> <td style="padding: 2px;">0001</td> </tr> </table>	N°	0001																																																																
N°	0001																																																																		
 <div style="text-align: center;"> <h3>REGISTRO DE ENTRADA DE MERCADERÍAS</h3> </div>																																																																			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">FECHA DE INGRESO:</td> <td style="width: 80%;"></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">O/C N°</td> <td></td> </tr> </table>		FECHA DE INGRESO:		O/C N°																																																															
FECHA DE INGRESO:																																																																			
O/C N°																																																																			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">PROVEEDOR:</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">RUC:</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">GUIA DE REMISIÓN:</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">GUIA DE TRANSPORTISTA:</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">FACTURA DE COMPRA:</td> <td></td> </tr> </table>		PROVEEDOR:		RUC:		GUIA DE REMISIÓN:		GUIA DE TRANSPORTISTA:		FACTURA DE COMPRA:																																																									
PROVEEDOR:																																																																			
RUC:																																																																			
GUIA DE REMISIÓN:																																																																			
GUIA DE TRANSPORTISTA:																																																																			
FACTURA DE COMPRA:																																																																			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #92d050;"> <th style="width: 5%;">N°</th> <th style="width: 45%;">DESCRIPCION</th> <th style="width: 10%;">CANT.</th> <th style="width: 10%;">UNIDAD</th> <th style="width: 10%;">ACUM</th> <th style="width: 10%;">VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>		N°	DESCRIPCION	CANT.	UNIDAD	ACUM	VALOR																																																												
N°	DESCRIPCION	CANT.	UNIDAD	ACUM	VALOR																																																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px; height: 40px; vertical-align: top;">OBSERVACIONES:</td> </tr> </table>		OBSERVACIONES:																																																																	
OBSERVACIONES:																																																																			
<p>       _____  <b>FIRMA</b>  <b>ELABORADO POR:</b>  <b>SUPERVISOR DE CONTROL INTERNO</b>  <b>DE ALMACÉN</b> </p>																																																																			

ANEXO N° 05

	<table border="1" style="width: 100%;"><tr><td style="text-align: center;">N° 0001</td></tr></table>	N° 0001																																											
N° 0001																																													
<b>REQUERIMIENTO DE DESPACHO DE MERCADERÍA</b>																																													
<table border="1" style="width: 100%;"><tr><td style="width: 100%;">FECHA DEL PEDIDO:</td></tr><tr><td>FECHA DE ENTREGA:</td></tr></table>		FECHA DEL PEDIDO:	FECHA DE ENTREGA:																																										
FECHA DEL PEDIDO:																																													
FECHA DE ENTREGA:																																													
<table border="1" style="width: 100%;"><tr><td style="width: 100%;">SOLICITADO POR:</td></tr><tr><td>AREA:</td></tr></table>		SOLICITADO POR:	AREA:																																										
SOLICITADO POR:																																													
AREA:																																													
<table border="1" style="width: 100%;"><thead><tr style="background-color: #92d050;"><th>N°</th><th>CANT.</th><th>UNIDAD</th><th>DESCRIPCION</th></tr></thead><tbody><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr></tbody></table>		N°	CANT.	UNIDAD	DESCRIPCION																																								
N°	CANT.	UNIDAD	DESCRIPCION																																										
<p>_____</p> <p>FIRMA</p> <p>ELABORADO POR: JEFE DE VENTAS</p>	<p>_____</p> <p>FIRMA</p> <p>RECIBIDO POR: SUPERVISOR DE CONTROL INTERNO DE ALMACÉN</p>																																												



**ANEXO N° 06**

	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">N°</td> <td style="padding: 2px;">0001</td> </tr> </table>	N°	0001																																										
N°	0001																																												
<h3>REGISTRO DE SALIDA DE MERCADERÍA</h3>																																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">FECHA DE DESPACHO:</td> </tr> </table>		FECHA DE DESPACHO:																																											
FECHA DE DESPACHO:																																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">RECIBIDO POR:</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">AREA:</td> </tr> </table>		RECIBIDO POR:	AREA:																																										
RECIBIDO POR:																																													
AREA:																																													
<p>Recibí la siguiente mercadería:</p>																																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #92d050;"> <th style="width: 5%;">N°</th> <th style="width: 10%;">CANT.</th> <th style="width: 15%;">UNIDAD</th> <th style="width: 70%;">DESCRIPCION</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>		N°	CANT.	UNIDAD	DESCRIPCION																																								
N°	CANT.	UNIDAD	DESCRIPCION																																										
<p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">FIRMA</p> <p>ELABORADO POR: SUPERVISOR DE CONTROL INTERNO DE ALMACÉN</p>	<p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">FIRMA</p> <p>RECIBIDO POR: JEFE DE VENTAS</p>																																												

ANEXO N° 07



GUIA DE ENTREVISTA

Señor (a):

Estimado Gerente General de la empresa Alimenta Perú S.A.C., tengo el agrado de saludarlo cordialmente y a su vez notificarle que la siguiente entrevista tiene como objetivo diagnosticar el nivel de gestión empresarial, como base se tomará información del enfoque real referente al control interno y la eficiencia con relación a las actividades de control realizadas en la empresa.

1. Nombre *C.P.C y Lic. en Adm. Euler Wilfredo Zune Montalvo.*
2. Edad *45 años*
3. Lugar de Nacimiento *Chiclayo.*
4. Grado de Instrucción *Maestría - Superior.*
5. Lugar y Fecha de entrevista *Bolognesi N°466- 13/05/2017.*

CUESTIONARIO

6. ¿Hace cuánto tiempo viene laborando en la empresa como Gerente General?
7. ¿Cómo se lleva la contabilidad de la empresa de manera interna o externa?
8. ¿Cuál es su opinión acerca de un Sistema de control interno como herramienta para una organización a nivel global?
9. ¿Considera usted que es importante llevar un adecuado control de los inventarios en el almacén en su empresa?
10. ¿Qué medidas cree usted que se deben tomar en una empresa respecto al control de los inventarios? ¿Se han creado en su empresa políticas actuales relacionadas al manejo de inventarios?
11. ¿La empresa cuenta con un manual de segregación de funciones en el área de almacén y sus áreas relacionadas?
12. ¿Se han identificado con anterioridad algún riesgo en el área de almacén con respecto a sus operaciones y procedimientos? ¿Cómo se mejoró ese riesgo?
13. ¿La empresa ha contratado seguros que salvaguarden los inventarios?
14. ¿Existe algún sistema computarizado que se emplee y optimice en el manejo de los inventarios en el proceso de entradas y salidas?
15. ¿Existe alguna persona idónea y capacitada en la empresa que se encargue del manejo de control y registro de inventario en la empresa?
16. ¿Cómo se evalúa el desempeño de su personal? ¿Cómo califica en estos momentos a al personal de almacén?
17. ¿De qué manera se aplica la gestión empresarial en la empresa?
18. ¿Cree usted que llevar un adecuado sistema de control en inventarios ayuda a la toma de decisiones gerenciales?

ANEXO N° 08



GUIA DE ENTREVISTA

Señor (a):

Estimado Contador Público de la empresa Alimenta Perú S.A.C, tengo el agrado de saludarlo cordialmente. La entrevista a realizar tiene como objetivo analizar el sistema de control de los inventarios, se busca obtener información real de las actividades de control contable en el manejo de inventarios.

1. Nombre *C.P.C. Wilder Gustavo Inoguo Canario.*
2. Edad *36 años*
3. Lugar de Nacimiento *Chiclayo.*
4. Grado de Instrucción *Superior Completa*
5. Lugar y Fecha de entrevista *Bolognesi # 466 - 13/05/2017*

CUESTIONARIO

6. ¿Qué tiempo viene laborando en la empresa?
7. ¿Usted es quien realiza el registro y control de las operaciones de la empresa?
8. ¿Los registros y la documentación se encuentran actualizados?
9. ¿Existe un adecuado control de las existencias en el área de almacén?
10. ¿Sabe usted con qué frecuencia se realizan la toma de inventarios, En la toma física de inventarios participa personal de contabilidad?
11. ¿Qué método de valoración se utiliza para el control de entradas y salidas de los inventarios?
12. ¿Cómo se halla el costo de venta de los productos de la empresa?
13. ¿Me podría decir que tipo de comunicación existe entre el encargado de almacén y su persona?
14. ¿Las facturas de compras a proveedores son registradas inmediatamente después de recibidas?
15. ¿Las facturas de compras son verificadas contra las órdenes de compra y con los informes de recepción en cuanto a precios, condiciones, calidad?
16. ¿Se ajuntan los registros contables de acuerdo con los resultados de inventarios físicos?
17. ¿Le informan periódicamente los almacenistas sobre partidas con poco movimiento, o bien cuya existencia sea excesiva?
18. ¿Las ventas son respaldadas por órdenes de despacho autorizadas, las facturas son registradas inmediatamente?

ANEXO N°09

GUIA DE ENTREVISTA



Señor (a):

Estimado Jefe de Almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C., tengo el agrado de saludarlo cordialmente, La presente entrevista tiene como objetivo analizar el sistema de control de inventarios, se busca obtener información de la realidad de las actividades de control operativo en el manejo de inventarios en el área de almacén.

1. Nombre *Pedro Jaime Tiparra.*
2. Edad *28 años*
3. Lugar de Nacimiento *Chiclayo*
4. Grado de Instrucción *Técnico*
5. Lugar y Fecha de entrevista *14/05/2017 - Ricardo Palma N°1140.*

CUESTIONARIO

6. ¿Qué tiempo viene laborando en la empresa?
7. ¿Quién supervisa tu trabajo realizado en el almacén de la empresa?
8. ¿Cuáles son tus principales funciones en la empresa?
9. ¿De qué manera se salvaguarda la custodia la seguridad de las existencias dentro del almacén, considera que sus instalaciones con respecto a seguridad?
10. ¿Tiene conocimiento del manejo de control de inventarios en el área de almacén?
11. ¿Qué método de valuación utiliza para registrar la mercancía entrante?
12. ¿Cuál es el proceso de almacenaje de las mercaderías?
13. ¿Qué formatos se emplean para controlar los procesos entradas y salidas de mercaderías?
14. ¿Los formatos tienen escala de autorizaciones de proceso a proceso? ¿Quién es el encargado de autorizarlos?
15. ¿Las existencias poseen una identificación de acuerdo a su tipo?
16. ¿Quiénes son el personal autorizado para acceder a los almacenes?
17. ¿Cuál es el manejo de la mercadería obsoleta y de bajo movimiento, te responsabilizan por las mercaderías deterioradas?

ANEXO N° 10

FICHA DOCUMENTAL



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Objetivo General: Analizar el control de los inventarios en el área de almacén, posteriormente evaluarlo para proponer un sistema de control interno en el almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C.

Alcances:

- Determinación de las existencias de los inventarios que se presentan en las declaraciones juradas y según su stock reflejado.
- Verificación de que los inventarios son propiedad de la empresa
- Verificación de su libre disposición

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EN EL ALMACEN EMPRESA ALIMENTA PERU S.A.C				
N	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
<b>CONTROL CONTABLE DE INVENTARIOS</b>				
1	¿Existe un manual de procedimiento que describa lo relacionado con autorización, custodia, registro, control y responsabilidades en los inventarios?	0	1	Funciones básicas
2	¿Se controla el nivel máximo y mínimo de las existencias?	1	0	Jefe almacén
3	¿Los ajustes en el registro de inventarios, son autorizados?	1	0	Gerencia y Ventas
4	¿Se preparan informes de recepción y salidas de mercaderías o productos y están pre numerados?	0	1	No se realizan en formato odee.
5	¿Existe alguna persona en el Departamento de Contabilidad que controle la secuencia numérica de los informes de recepción a fin de verificar que todos han sido registrados en forma secuencial y oportunamente se efectúan cortes de forma periódica?	0	1	Administración Actualmente, se controla, pero no como área indep.
6	¿Las facturas de los proveedores son registradas inmediatamente después de recibidas?	1	0	Contabilidad.
7	¿Las facturas son verificadas contra los órdenes de compra y con los informes de recepción en cuanto a precios, condiciones, calidad, contabilidad?	1	0	Contabilidad.
8	¿Se lleva un registro de inventario valorizado?	1	0	Contabilidad.
9	¿Las ventas son respaldadas por órdenes de despacho correctamente autorizadas?	0	1	No se emplean.
10	¿Los ajustes por pérdidas de inventarios se manejan con autorizaciones y son responsabilizadas?	1	0	Contabilidad.

11	¿Los documentos utilizados para realizar solicitudes para almacenar y pedidos para entregar de mercaderías son claros y precisos?	0	1	Jefe de Almacén Tradicional.
12	¿Son las existencias recibidas y registradas en cuanto a cantidad, calidad y cualquier otra información necesaria?	0	1	Jefe de Almacén
<b>CONTROL OPERATIVO FISICO ALMACEN</b>				
13	¿Se practican inventarios físicos: Al final del ejercicio o periódicamente?	1	0	Contabilidad.
14	¿En la toma física de inventarios participa personal de contabilidad?	1	0	Jefe almacén y Contabilidad.
15	¿Se ajustan el registro contables de acuerdo con los resultados de los inventarios físicos?	1	0	Contabilidad.
16	¿No Existen inventarios excesivos, dañados, obsoletos o de baja rotación?	1	0	Jefe de Almacén
17	¿Se identifican procedimientos efectivos para identificar faltantes en la manipulación de los inventarios?	1	0	Jefe Almacén
18	¿Se realizan conciliaciones de los resultados de inventarios físicos con los registros contables?	1	0	Almacén Sistemas.
19	¿Se investigan las diferencias encontradas con respecto al registro y al cruce físico?	0	1	Gerencia.
20	¿La empresa cuenta con un almacén en buen estado y que esté bien resguardado físicamente para su seguridad?	1	0	Administración
21	¿Existen normas de seguridad que permitan la conservación de los inventarios?	0	1	Gerencia.
22	¿La empresa utiliza algún sistema de control para llevar al día los registros tanto de los ingresos como los ya existentes en almacén?	1	0	Sistemas.
<b>SUMAN</b>		14	08.	
<b>PORCENTAJE</b>		64%	36%	

INDICADORES	RIESGO DE CONTROL	NIVEL DE CONFIANZA
<b>BAJO ( DE 5% A 35%)</b>		
<b>MEDIO (36% A 65%)</b>	(x)	(x).
<b>ALTO (66% A 95%)</b>		

ANEXO N° 11: GUIA DE OBSERVACION

Objetivo: La presente guía de observación, se emplea para obtener información acerca de la situación actual de la gestión empresarial en la empresa Alimenta Perú S.A.C.

GESTION EMPRESARIAL								
DENOMINACION	INDICADORES	SUB INDICADORES	VERIFICACION		GRADO DE CALIFICACION			
			Si	No	Deficiente	Regular	Buena	Excelente
GESTION EMPRESARIAL	Planeación (Fase Mecánica)	Esquema a futuro de los objetivos	X					X
		Determinación de la situación actual en acuerdo a los objetivos a futuro.	X				X	
		Se desarrollan premisas considerando condiciones futuras	X				X	
		Identificación de cursos de acciones alternativas		X	X			
		Esta puesto en marcha los planes para alcanzar los resultados	X				X	
	Organización (Fase Mecánica)	Diseño de la estructura organizacional y la división del trabajo	X				X	
		Estructura de órganos y cargos (Manual de funciones.	X				X	
		Provisión de los medios para la coordinación horizontal y vertical, de las relaciones de información y de autoridad		X	X			
	Dirección (Fase Dinámica)	Toma de decisiones certeras, y cursos de acción de varias alternativas.	X				X	
		Se homogenizan las actividades considerando la capacitación del personal, sus herramientas y el trabajo	X				X	
		Es adecuado el proceso de intercambio de información en comunicación con gerente y empleado.	X				X	
		Se realizan actividades de motivación al personal que impulsen mayo productividad y ambiente laboral		X	X			
		La Supervisión de las actividades si se realizan de forma adecuada		X	X			
	Control (Fase Dinámica)	Se han Establecido estándares, como unidades de medidas o patrones que efectúen el control		X	X			
		Medición de Resultado cuantificar la ejecución y resultados de acuerdo a estándares	X				X	
		Corrección Acciones para modificar las acciones que no llegar a cumplir su objetivo		X	X			
Retroalimentación Se evalúa los resultados obtenidos de todos los procesos			X	X				