

---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**PROPUESTAS DE MEJORA DE LOS FACTORES  
RELEVANTES DEL CONTROL INTERNO DE LA  
EMPRESA IPIZARRO S.A.C., CHULUCANAS, AÑO 2020.**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR**

**VILLASECA CHERREZ RAQUEL ANGELICA  
ORCID: 0000-0001-6232-4623**

**ASESOR**

**GARCÍA MANDAMIENTOS EDMÉ MARTHA  
ORCID: 0000-0003-0012-652X**

**PIURA – PERÚ  
2020**

**PROPUESTAS DE MEJORA DE LOS FACTORES  
RELEVANTES DEL CONTROL INTERNO DE LA  
EMPRESA IPIZARRO S.A.C., CHULUCANAS, AÑO 2020.**

## **EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTOR**

Villaseca Cherrez, Raquel Angélica

ORCID: 0000-0001-6232-4623

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Pregrado,  
Piura, Perú

### **ASESOR**

García Mandamientos, Edmé Martha

ORCID: 0000-0003-0012-652X

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias  
Contables, Financiera y Administrativas, Escuela Profesional de  
Contabilidad, Piura, Perú

### **JURADO**

Landa Machero, Víctor Manuel

ORCID.0000-0003-4687-067X

Ulloque Carrillo, Víctor Manuel

ORCID.0000-0002-5849-9188

Saavedra Chiroque, Alejandro Arturo

ORCID. 0000-0001-8886-6519

## **JURADO EVALUADOR DE TESIS Y ASESOR**

Dr. Landa Machero Víctor Manuel

Presidente

Dr. Ulloque Carrillo Víctor Manuel

Miembro

Mgtr. Saavedra Chiroque Alejandro Arturo

Miembro

Mgtr. García Mandamientos Edmé Martha

Asesor

## **AGRADECIMIENTO**

A mi Dios, por darme la oportunidad de cursar estudios superiores, por darme la sabiduría y poder obtener un título para vivir con dignidad sin depender de nadie y sentirme satisfecha por haber logrado con sacrificio que mis sueños se hagan realidad.

Al Mgtr. Edmé García Mandamientos, mi asesor de tesis quien, con su profesionalismo, experiencia y paciencia, logró encaminarme hacia la investigación y concluir con éxito mi Tesis.

## **DEDICATORIA**

A Dios, por ser mi guía en cada paso que doy con el objetivo de cumplir con mis metas trazadas, a mis seres queridos que son el motor y motivo para seguir adelante, porque han sido mi soporte en la formación de mi carrera profesional.

A mi madre por ser el pilar fundamental en todo lo que he logrado, porque gracias a sus consejos impartidos estoy culminando con éxito porque aprendí a creer en mí y siempre pensar en ser mejor y ser útil a la sociedad.

## **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo general: Identificar las oportunidades del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Ipizarro S.A.C., distrito de Chulucanas, 2020, dedicada a la venta de materiales de construcción y ferretería en general. La metodología que se utilizó fue cualitativa, descriptiva y de caso. Para la recopilación de la información se utilizó la revisión bibliográfica y la aplicación de una encuesta pre estructurada con 40 preguntas, la misma que fue aplicado a la gerente de la empresa, teniendo como resultados: no contaría con un personal idóneo para caja, no se realizan arqueos de caja, siendo esta una medida de control importante para controlar cualquier diferencia de efectivo que pueda surgir, no cuentan con documentos normativos donde se consideran los lineamientos, políticas y normas que rijan el buen cumplimiento de las funciones; se observa que no se realiza capacitación al personal y falta de motivación para el personal; no habría personal idóneo para el control y registro las entradas y salidas de mercadería. Por este motivo se concluye fortalecer los controles internos de la empresa, tomado medidas inmediatas, con la finalidad de custodiar, proteger la información y los activos de la empresa, proponiendo un organigrama, manual de funciones y responsabilidades, plan de capacitación del personal que fortalecerá un mejor desempeño en sus funciones, implementar el formato arqueo de caja, así como la implementación de un plan estratégico el cual permitirá incrementar sus ventas, para beneficio de la empresa.

Palabras claves: Control interno, empresa, ferretería, políticas.

## **ABSTRACT**

The present investigation had as general objective: To identify the opportunities of internal control that improve the possibilities of the company Ipizarro S.A.C., district of Chulucanas, 2020, dedicated to the sale of construction materials and hardware in general. The methodology that was used was qualitative, descriptive and case study. To collect the information, a bibliographic review and the application of a pre-structured survey with 40 questions was used, the same that was applied to the manager of the company, having as results: it would not have suitable personnel for cash, it was not they carry out cash audits, this being an important control measure to control any difference in cash that may arise, they do not have normative documents where the guidelines, policies and norms that govern the proper performance of the functions are considered; It is observed that there is no training for the personnel and lack of motivation for the personnel; There would be no suitable personnel to control and record the entry and exit of merchandise. For this reason, it is concluded to strengthen the internal controls of the company, taking immediate measures, in order to safeguard, protect the information and assets of the company, proposing an organization chart, manual of functions and responsibilities, staff training plan that will strengthen a better performance in their functions, implement the cash register format, as well as the implementation of a strategic plan which will allow to increase their sales, for the benefit of the company.

Keywords: Internal control, company, hardware store, policies.



## Indice

TITULO .....	ii
EQUIPO DE TRABAJO .....	iii
JURADO EVALUADOR DE TESIS Y ASESOR .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
I.    Introducción .....	1
II.   Revisión de la Literatura .....	4
2.1.    Antecedentes .....	4
2.1.1.    Internacionales .....	4
2.1.2.    Nacionales.....	6
2.1.3.    Regionales/Locales.....	8
2.2.    Bases Teóricas de la Investigación .....	11
2.2.1.    Teorías del Control Interno .....	11
2.3.    Marco Conceptual.....	13
2.3.1.    La Micro y Pequeña Empresa (MYPE), .....	13
2.3.2.    Ley N° 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa.....	14
2.3.3.    Planeación Estratégica: .....	15
2.3.4.    Manual de organización y funciones .....	15
2.3.5.    Control Interno .....	17
2.3.6.    Importancia del Control Interno .....	18
2.3.7.    Objetivos Del Control Interno .....	18
2.3.8.    Modalidades de Control Interno.....	20
2.3.9.    Características fundamentales:.....	21
2.3.10.    Componentes de Control Interno.....	21
2.3.11.    Fases de Control interno.....	24
2.3.12.    Definición Inventarios.....	24
2.3.13.    Tipos de inventarios.....	25
2.3.14.    Gestión de Riesgos.....	26
2.3.15.    Régimen Laboral Especial de las Mypes .....	27
2.3.16.    Caso de Estudio .....	28
2.3.17.    Reseña Histórica: .....	28
III.   Hipótesis.....	30
IV.   Metodología .....	31
4.1.    Diseño de la Investigación .....	31
4.2.    Población y Muestra.....	31
4.2.1.    Población .....	31
4.2.2.    Muestra.....	31
4.3.    Definición y Operacionalización de las variables .....	31

4.4.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	31
4.4.1.	Técnicas.....	31
4.4.2.	Instrumento .....	32
4.5.	Plan de Análisis.....	32
4.6.	Matriz de Consistencia .....	33
4.7.	Principios Éticos .....	34
V.	Resultados .....	36
5.1.	Resultados.....	36
5.1.1.	Respecto al Objetivo Específico N° 01 .....	36
5.1.2.	Respecto al Objetivo Específico N° 02 .....	41
5.1.3.	Respecto al Objetivo Específico N° 03 .....	44
5.2.	Análisis de Resultados.....	79
5.2.1.	Respecto al Objetivo Especifico N° 01 .....	79
5.2.2.	Respecto al Objetivo Especifico N° 02 .....	81
5.2.3.	Respecto al Objetivo Especifico N° 03 .....	83
VI.	Conclusiones.....	86
6.1.	Respecto al Objetivo Especifico N° 01 .....	86
6.2.	Respecto al Objetivo Especifico N° 02 .....	87
6.3.	Respecto al Objetivo Especifico N° 03 .....	88
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	90
	Anexo.....	92

## **Indice de Tablas**

Tabla N° 01: Matriz de Consistencia .....	33
Tabla N° 02: Encuesta Aplicada .....	36
Tabla N° 03: Oportunidades de Mejora.....	41
Tabla N° 04: Plan de Operación.....	59

## **Indice de Cuadros**

Cuadro N° 01 Estructura del Plan de Capacitación .....	51
Cuadro N° 02 Cronograma de Capacitación .....	53

## **Indice de Gráfico**

Gráfico N° 01 Organigrama Propuesto.....	64
Gráfico N° 02 Flujograma de Ingreso & Almacenamiento de Mercadería .....	74
Gráfico N° 03 Control de Almacén.....	75
Gráfico N° 04 Flujograma de Venta & Entrega de Mercadería .....	76
Gráfico N° 05 Formato Arqueo de Caja .....	78

## **I. Introducción**

Desde el inicio de la fundación de las organizaciones los altos ejecutivos han buscado las técnicas e instrumentos para el control de los procesos que se llevan a cabo en las mismas. Dichos controles se implantan para detectar los potenciales riesgos, clasificándolos y realizando el plan para su respectiva mitigación.

Desarrollar el control interno para satisfacer las necesidades de la organización, lo que le permite optimizar el uso de los recursos con calidad para lograr una gestión financiera y administrativa apropiada y lograr un mayor nivel de productividad.

Esta investigación se llevó a cabo en la empresa Ipizarro S.A.C., dedicada a la venta de materiales de ferretería en general, en el distrito de Chulucanas. La problemática encontrada, está en los controles internos inadecuados realizado por la empresa: se observó que no se efectúan arqueos de caja, siendo esta una medida de control importante para controlar cualquier diferencia de efectivo que pueda surgir; carece formalmente de documentos normativos donde se consideran los lineamientos, políticas y normas que rijan el buen cumplimiento de las funciones; se observó que hay una falta de capacitación al personal, lo que causa deficiencia en sus funciones, asimismo no tienen conocimiento sobre los riesgos y accidentes de trabajo y cómo reaccionar ante ellos; no hay personal idóneo para el control y registro de las entradas y salidas de la mercadería del almacén y por lo tanto obtener información confiable y verdadera.

Debido a lo expresado anteriormente, la investigación se formuló a través del siguiente enunciado: ¿Las oportunidades del control interno, mejoran las posibilidades de la empresa Ipizarro S.A.C., distrito de Chulucanas, 2020?

Teniendo como objetivo general: Identificar las oportunidades del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Ipizarro S.A.C., distrito de Chulucanas, 2020, y sus objetivos específicos:

- Establecer las oportunidades del Control Interno que mejoren las posibilidades de la Empresa Ipizarro S.A.C., distrito de Chulucanas, 2020.
- Describir las oportunidades del Control Interno que mejoren las posibilidades de la Empresa Ipizarro S.A.C., distrito de Chulucanas, 2020.
- Explicar las propuestas de mejora del Control Interno que mejoren las posibilidades de la Empresa Ipizarro S.A.C., distrito de Chulucanas, 2020.

La investigación se justifica desde el punto de vista teórico, porque permite analizar un tema de gran trascendencia para los micro y pequeños empresarios, o para aquellas personas que anhelan iniciar un negocio, ya que les da la oportunidad de tener un conocimiento más profundo en lo que se refiere a la aplicación del control interno y las oportunidades que esta ofrece.

Desde el punto de vista práctico, permitirá un soporte y una herramienta fundamental para una buena administración y optimización en el uso de los recursos, y lograr de esta manera una apropiada gestión financiera y administrativa, alcanzando el mejor nivel de productividad, y por consiguiente al logro de sus objetivos propuestos.

Desde el punto de vista académico, puesto que será útil y se considerará como material bibliográfico y un antecedente para futuros trabajos de investigación relacionados con el tema del control interno en Mypes dedicado al comercio, (productos materiales).

El método que se utilizó en este estudio es no experimental, cualitativo, descriptivo y de caso, utilizando la técnica encuestas y como herramienta de recopilación de datos, se aplicó el cuestionario pre estructurado con 40 preguntas relacionadas con la investigación aplicada a la gerente de la empresa, que le permitieron analizar la información. Obteniéndose los siguientes resultados: Cuenta con cámaras de seguridad en sus instalaciones, lo cual es importante porque permite monitorear, supervisar y resguardar los activos de la empresa; tiene a todo su personal en planilla y gozan de todos los beneficios sociales de acuerdo con la ley; se preocupa por evaluar el servicio que brinda a los clientes. Sin embargo, se observó que controles internos no son los adecuados, siendo necesario implementar un manual de organización y funciones dado que le permiten obtener una mejor gestión en la empresa e implementar un plan estratégico el cual permitirá incrementar sus ventas, así como plantear un cronograma de capacitaciones al personal, esto permitirá una mejor administración y supervisión de los recursos de la empresa.

## **II. Revisión de la Literatura**

### **2.1. Antecedentes**

#### **2.1.1. Internacionales**

**Carrasco (2015)**, en su tesis titulada “El Control de Inventarios y la Rentabilidad de la Ferretería Ferro Metal El Ingeniero en la provincia de Pastaza en el año 2013”, planteó: “Como objetivo general “Analizar el sistema de control de inventarios para mejorar la rentabilidad de la Ferretería Ferro Metal El Ingeniero de la Ciudad del Puyo”. La metodología de “esta investigación utilizo un método se basó en la investigación de campo, así como también documental”, debido a que se procedió a visitar las instalaciones de la entidad, como también revisar los documentos de respaldo de la variable como es el control de inventarios, donde llego a la conclusión que en la empresa no se aplicado un adecuado control de inventarios afectando a la determinación de procedimientos bajo normativas contables, las existencias se valoran incorrectamente, no se ha efectuado análisis de la rentabilidad obtenida en el último periodo impidiendo los beneficios alcanzados en función de las utilidades.

**Idrovo y Saldaña (2015)**, en su tesis titulada “Implementación de Herramientas para el Sistema de Control Interno Administrativo y Contable de la Ferretería “Cacia”, para el año 2014”, en la cual plantea como objetivo general “implementar herramientas al sistema de control interno administrativo y contable de la Ferretería “Cacia”, para el año 2014”, la presente investigación utilizó el método descriptivo, método de cuestionarios, y el método gráfico. Luego de realizado el estudio el autor concluye que “El mantenerse informado de la situación de la empresa, así como coordinar todas las actividades y que se registren oportunamente todas las operaciones que se realizan diariamente, permite que el sistema de control interno administrativo y contable tenga importancia significativa

dentro de las organizaciones. La gerencia debe planificar, coordinar y evaluar los controles internos administrativos y contables para así lograr una correcta toma de decisiones. Además, la implementación del control interno administrativo y contable ayuda a que la gerencia tenga un mayor control sobre las acciones de la empresa, para así lograr minimizar los riesgos y conocer en donde se cometen los errores, lo cual permitirá tomar las medidas correctivas necesarias. La empresa debe contar con una guía en el desarrollo de cada actividad, donde se detalle las funciones, los responsables y los pasos que deben seguir para llevar a cabo las tareas dentro de la ferretería, y por medio de estos procedimientos lograr que la gerencia mantenga controlada su gestión y mejorar la toma de decisiones. Por otro lado, los controles desde la Gerencia a las diferentes áreas de la ferretería, deben ser constantes y periódicos, de tal manera que permita encontrar a tiempo desviaciones o riesgos que puedan afectar al desarrollo y desempeño de la empresa. El organigrama permite reflejar de mejor manera los puestos de trabajo y las líneas de autoridad, para que el personal conozca sus jefes inmediatos a quienes comunicar cualquier novedad ocurrida diariamente en su trabajo; y se debe capacitar al personal, para que sepan que actividades deben realizar y evitar desperdicios de recursos”. (pág.138)

**Córdova (2016)**, en su tesis titulada “Control Interno del ciclo de inventarios y la rentabilidad de los puntos de venta de la empresa Ferretería El Rey”, el cual plantea como objetivo general “Analizar cómo, el control interno del ciclo de inventarios influye en la rentabilidad de los puntos de venta de la ferretería “El Rey” de la ciudad de Ambato”. La metodología de “esta investigación predomina el enfoque cuantitativo, para lograr el cumplimiento de los objetivos se utilizaron las modalidades de Investigación de campo e Investigación Documental - bibliográfica”. Luego de realizado el estudio el autor



concluye “que, al no evaluarse el control interno en la empresa, existe la tendencia a presentar fallas o falencias en todos sus departamentos o áreas, ya que no se detectan a tiempo los errores que se han cometido y que a su vez han sido los causantes de que la situación de la empresa no sea óptima o que se reduzca la rentabilidad de la misma. Asimismo, cabe señalar que la rentabilidad puede considerarse como el beneficio o utilidad que obtuvo la empresa en un periodo de tiempo, para lo cual es necesario que se pongan en marcha actividades de control que reduzcan el desperdicio de recursos, es decir, lograr optimizar tiempo y dinero, para que de esta manera la empresa genere mayores márgenes de rentabilidad y pueda enfrentarse a cualquier escenario económico que se le presente. Los estados financieros deben ser analizados de manera periódica o constante, para poder conocer la rentabilidad que está obteniendo la empresa luego de aplicar actividades de control interno, asimismo es necesario comparar los estados financieros de varios años para conocer el incremento o decrecimiento de la utilidad de la empresa y ver los mecanismos necesarios para que esta variabilidad sea positivamente todos los años”. (pág.96)

### **2.1.2. Nacionales**

**Rodríguez y Vega (2016)**, en su tesis titulada “Diseño de un Sistema de Control Interno en la Empresa A & B Representaciones SRL, con el fin de mejorar los Procesos Operativos - Periodo 2015”, esta investigación tuvo como objetivo “que proponer el sistema de control interno contribuye a mejorar los procesos operativos de la Empresa A & B Representaciones SRL”, Para efecto de la siguiente investigación “se llevó a cabo un diseño Descriptivo – No experimental. Se consideró que la población y muestra es un total de 17 trabajadores para la empresa, los cuales se les aplicó un cuestionario”. Luego de realizado el estudio el autor concluye “que el Control Interno son un conjunto de

planes, métodos y procedimientos adoptados por la organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, a la vez podemos decir que un Sistema de Control Interno (SCI) no es una oficina, es una actitud, un compromiso de todas y cada una de las personas que participan en las operaciones diarias, desde la gerencia hasta el operario con menor rango. La Empresa A & B Representaciones SRL cuenta con altos puntos críticos al no contar con una organización bien estructurada, ya que no existe un organigrama bien definido, ni con un manual de políticas, funciones y procedimientos en sus labores diarias dificultando la gestión de los procesos. Al no contar con políticas y procedimientos que ayuden a mejorar los procesos, no se puede tener un adecuado manejo de los bienes, funciones e información de la empresa, generando una limitación de facultades en las áreas permitiendo arbitrariedades y decisiones indebidas que a largo plazo no se llegue a lograr los objetivos propuestos”. (pág.75)

**Córdova & Saldaña (2017)** en su tesis titulada “Control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial ferretería Gorky E.I.R.L., Jaén – 2017” trabajando su investigación de manera descriptiva y explicativa tuvo como objetivo general “Determinar un adecuado control de inventario para mejorar la rentabilidad de la Empresa Comercial Ferretería Gorky E.I.R.L., Jaén 2017” donde llego a la conclusión que la empresa no utiliza ningún sistema de control de inventario para el manejo de sus inventarios lo cual le está generando que empresa desconozca a un periodo determinado la cantidad de inventario por producto que es necesario para mejorar la operatividad de la empresa.

**Domínguez (2018)**, en su tesis titulada “Implementación de un Sistema de Control Interno para mejorar la gestión operativa de los Inventarios de la Ferretería Orión E.I.R.L., Bagua – 2017”, Planteó como objetivo general “proponer un sistema de Control Interno para mejorar la Gestión Operativa de los inventarios de la ferretería Orión E.I.R.L., Bagua – 2017”. El tipo de investigación “es descriptiva – no experimental, la población está conformado por el personal de logística y funcionarios de la empresa en estudio, teniendo como entrevistados al contador, administrador, documentos operativos y la observación. Y se utilizó la técnica de entrevista y la observación”. Luego de realizado el estudio el autor concluye “que para efectuar un buen Control Interno y evitar riesgos de pérdidas de materiales y pérdidas económicas se deben seguir los pasos que se especifican en la propuesta del Sistema de Control y establecer una eficiente funcionabilidad operativa y funcional, asimismo que las personas que laboran en los almacenes, abastecimientos y contabilidad deben ser capacitados por la empresa sobre el manejo de Adquisiciones, almacenamiento y registro operativo y contables de los diferentes materiales que se utilizan para ejecutar las obras y así asegurar la eficiencia y control de los mismos dando como resultado minimizar costos y elevar la rentabilidad económica de la empresa, además la empresa debe elaborar un manual de organización y funciones para una eficiente gestión administrativa, operativa y control y que ésta sea aplicada en las diferentes áreas comprometidas”. (pág.83)

### **2.1.3. Regionales/Locales**

**Gonza (2016)**, en su tesis titulada “Los mecanismos de Control Interno Administrativo del área de Almacén de las Empresas del Sector Comercio – Rubro Ferretero en la Ciudad de Piura y su impacto en los resultados de Gestión del Año 2015”, en la cual plantea como objetivo general “Determinar los mecanismos de control interno administrativo del área

de almacén de las empresas del sector comercio – Rubro ferretero en la ciudad de Piura y su impacto en los resultados de Gestión del Año 2015”, la metodología fue “de diseño no experimental descriptivo, Transeccional. Aplicando la técnica de la revisión bibliográfica y documental, y como instrumento de recolección de información un cuestionario pre estructurado con preguntas relacionadas a la investigación, aplicado al propietario, gerente y/o representante legal de las empresas materia de investigación”.

Luego de realizado el estudio el autor concluye que “la implementación del kárdex en el sistema de inventarios como una herramienta de control, permite comprobar las existencias, las entradas, salidas y los saldos del almacén, función que realiza el kardista, previa verificación de la orden de pedido, orden de compra, guía de remisión y factura, registrando cantidades, precio, medida y fecha que realizó la transacción. Hace uso del método “PEPS” primeras entradas primeras salidas, para dar salida a aquellos productos que tienen vencimiento o que puedan deteriorarse como el cemento, pinturas etc. El control incluye la organización y ubicación de materiales y productos separados de acuerdo a las características y tamaño, apilados por número para una fácil cuantificación, ahorro de espacio y tiempo al momento de realizar las ventas. El plan de contingencia permite afrontar riesgos en los almacenes ferreteros, encontrándose preparados para prevenir o minimizar el efecto en caso ocurran eventos que puedan ocasionar daños a la integridad física o patrimonial”. (pág.127)

**Ubillús (2018)**, en su tesis titulada “Los mecanismos de control interno en el área de almacén de las empresas ferreteras en el Perú. Caso: Ferretería servicios generales Señor de los Milagros-Huancabamba-Piura-2017”, la cual tiene como objetivo general “Determinar y describir los mecanismos de control interno en el área de almacén de las empresas ferreteras en el Perú y de servicios generales Señor de los Milagros

Huancabamba- Piura-2017”, utilizando “la metodología de diseño no experimental, descriptivo, bibliográfico, documental y de caso. Se aplicó como instrumento de recolección de datos un cuestionario pre estructurado con 46 preguntas relacionadas a la investigación”. Luego de realizado el estudio el autor concluye que “La implementación de un adecuado control interno de inventarios, es indispensable para toda organización poder lograr eficientemente sus objetivos, asimismo las actividades de control se establecen para ayudar a asegurar que se pongan en práctica las reglas para hacer frente a cualquier riesgo. Se determinó que la empresa hace uso del sistema de compras y ventas para ver el movimiento de sus inventarios, sin embargo, sí se presentan deficiencias en control de inventarios al llevar en hojas escritas sus registros, debiendo hacer uso de los métodos de valuación de inventarios, con la finalidad de valorar y controlar el flujo de la mercadería, en este caso se debe aplicar el método de PEPS para despachar los productos que ingresaron primero por motivo de vencimiento o caducidad y evitar pérdidas por deterioro”. (pág.82)

**Pintado (2019)**, en su tesis titulada “Propuesta de mecanismos de control interno para la gestión de almacenes de la empresa: Depósitos y Ferretería del Pacífico E.I.R.L. - Paita, 2017”, la cual tiene como objetivo general “diseñar una propuesta de mecanismos de “control interno” adecuado, para la gestión de los almacenes de la empresa: “Depósitos y Ferretería del Pacífico E.I.R.L.” - Paita, 2017, la metodología de la investigación “tiene un enfoque cualitativo, de tipo estudio de caso e intencional. Como instrumentos se utilizó la guía de observación y una guía de análisis documentario, los cuales fueron aplicados a los dos almacenes que posee la empresa ferretera, la cual es materia de estudio. El autor concluye “Se determinó que la empresa no cumple con tener documentos para constatar que se han realizado recuentos periódicos o cíclicos, pero sí ha implementado un software

que controla la entrada y salida de la mercadería. Al aplicar la guía de análisis documentario, en donde se consideró la evaluación de documentos básicos que son utilizados en todo almacén al realizar dicha actividad, se observó que no posee documentos que certifiquen la realización de recuentos periódicos y cíclicos, pero si tiene implementado un software llamado CONTASIS, en donde se encuentra integrado un inventario permanente valorizado, el cual valúa cada una de sus mercaderías con el método promedio. Esto implica que, a pesar de que la empresa tiene integrado un software informático, tampoco ha logrado aplicar políticas de custodio en sus inventarios adecuadamente, porque no realiza ningún recuento periódico o cíclico que le permita verificar que lo que está en el sistema es realmente lo que se encuentra en los almacenes, esto puede incluso ocasionar deterioro y robos pequeños que con el tiempo pueden generar graves daños. Por lo tanto, la administración debe mantenerse en constante actualización y capacitación en procesos de mejora continua, ejecutando distintas actividades en la empresa, que permitan adecuarse a las necesidades y oportunidades propias, evitando las deficiencias en sus operaciones. Asimismo, se debe poner mayor interés en emplear mecanismos de control interno, porque, la utilización de este sistema o mecanismos de él, brinda enormes beneficios, sin importar su rubro o tamaño”. (pág.42)

## **2.2.Bases Teóricas de la Investigación**

### **2.2.1. Teorías del Control Interno**

- **Holmes (1987)**, manifestó “que el control interno es instituido por la gerencia de la entidad, con la finalidad de utilizar de la mejor manera posible los bienes, promoviendo la responsabilidad, honradez y la eficiencia en el manejo de los recursos que pertenecen a la empresa. De manera que los empleados actúen de

manera correcta y de acuerdo a la normatividad, lo que permitirá que la información presentada sea veraz y útil para la buena toma de decisiones”.

- **Cook y Winkle (1994)**, expresaron que “el Control Interno es el sistema interior de una empresa que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados: para proteger los activos; obtener la exactitud y confiabilidad de la contabilidad y de otros datos operativos; promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la compañía; comunicar las políticas administrativas; y estimular y medir el cumplimiento de las mismas”.
- **Koontz y O'Donnell (1990)**, Para los autores Koontz y O'Donnell, concluyen que el control interno es de vital importancia dado que establece medidas las cuales permiten corregir las diferentes actividades, de manera que se alcancen los objetivos exitosamente, determinando y analizando rápidamente las causas que pueden originar tal desviación, para que no se repita en el futuro, reduciendo así los costos, ahorrando tiempo y evitando así posibles errores.
- **Fowler Newton E. (1976)**, manifestó que “puede conceptuarse al Sistema de Control Interno como el conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización”.

## **2.3.Marco Conceptual**

### **2.3.1. La Micro y Pequeña Empresa (MYPE),**

Es la entidad económica formada por una persona física o jurídica, un comercio en todas las formas de organización, cuyo propósito es llevar a cabo actividades relacionadas con la producción, extracción, conversión, suministro de servicios o venta de bienes.

Sin embargo, tienen diferentes tipos y tamaños, las micro y pequeñas empresas en Perú, están sujetas a la llamada ley MYPE, que es la ley para la promoción y formalización de las micro y pequeñas empresas, que tiene en cuenta el nivel de ventas. (ITU) hasta 01 a 10 empleados, para pequeñas empresas desde 150 ITU hasta un máximo de 1700 unidades de control (ITU). Según Escalante (2018), pueden contratar entre 01 y 100 trabajadores. Entre las principales decisiones que toman los empresarios de estas Mypes podemos clasificarlos en:

- **Decisiones Operativas:** son aquellas que permiten una asignación eficiente de recursos de manera eficiente y tomar decisiones sobre problemas relacionados con aspectos logísticos, operativos y de marketing.
- **Decisiones Estratégicas,** estos se centran en la capacidad de los propietarios de micro y pequeñas empresas para adaptar sus servicios o productos, que son requeridos por la demanda, así como para elegir la combinación de productos que se producirán y decidir a qué mercados debe dirigirse el negocio.
- **Decisiones Administrativas,** se relacionan con la estructura de la organización y la capacidad de adquirir y aumentar los recursos necesarios para la empresa, de modo que conduzcan a resultados productivos máximos. Parte del problema o inconveniente administrativo, lo encontramos relacionado con la estructura de nivel



jerárquico, las secuencias de trabajo e información, las diferentes áreas de responsabilidad, los canales y la ubicación de los servicios; Del mismo modo, otra parte del problema está relacionada con la contratación de personal, su capacitación, así como el financiamiento, el crecimiento de las fuentes que suministrarán materias primas y la adquisición de diversos equipos.

También se menciona que los problemas externos están relacionados con el acceso a la tecnología, la baja demanda, la corrupción y la infraestructura. (Mesones & Roca 2015).

### **2.3.2. Ley N° 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa.**

De acuerdo con esta regla, el estado inicia el desarrollo inclusivo y proporciona acceso a servicios empresariales y emprendimientos recientes para crear un ambiente propicio para su competitividad y promover la creación de mercados para servicios financieros y no financieros, con calidad, así como descentralizada y en relación con las diferentes necesidades y potencial de las micro y pequeñas empresas, MYPE.

Esta ley consta de 6 títulos, que incluyen lo siguiente:

- **El Título I** contiene las disposiciones generales.
- **El Título II** se refiere al marco institucional de la política de financiación y formalización.
- **El Título III** contiene las herramientas de promoción para el desarrollo y la competitividad.
- **El Título IV** trata del acceso a las finanzas.

- **El Título V** contiene las herramientas de formalización para el desarrollo y la competitividad.
- **El Título VI** se refiere al régimen de trabajo de las microempresas.
- **Título VII**, comprende el Aseguramiento en salud y SPS.

**Título VIII**, está referido al Marco institucional de las políticas de promoción y formalización. (Diario el Peruano, 2008)

### **2.3.3. Planeación Estratégica:**

Definimos que la planificación estratégica es una herramienta de gestión que permite determinar el trabajo y el camino que las unidades deben seguir para lograr los objetivos propuestos, dadas las variaciones y requisitos establecidos en su ambiente. La planificación estratégica es el proceso mediante el cual se puede diagnosticar el entorno interno. y externamente para una empresa, además de definir una misión y visión, proyectando objetivos globales; Definir, seleccionar y luchar por estrategias en general y crear recursos para alcanzar los objetivos de la empresa. Los gerentes y todo el equipo deben seguir una metodología que involucre a toda la unidad o división en el desarrollo de la planificación estratégica. El tema es desarrollar estrategias para utilizar de manera efectiva las oportunidades que surgen en el entorno y enfrentar las amenazas basadas en las fortalezas y debilidades de la organización, (Aguirre, 2014, pág. 8).

### **2.3.4. Manual de organización y funciones**

El manual de organización y funciones (MOF), se conoce como el documento formal que elaboran las entidades, para plasmar la forma de organización que han determinado, y es útil porque se considera una guía para todo el personal.

El MOF comprende fundamentalmente la estructura organizacional, llamado comúnmente organigrama, así como la descripción de las diversas funciones de todos los puestos de la empresa y generalmente incluye en la descripción el perfil de cada puesto de trabajo.

En la actualidad se hace mucho más indispensable contar con este tipo de documento, no solamente porque lo requiera las certificaciones de calidad, sino porque su empleo interno y diario reduce los inconvenientes entre áreas, define responsabilidades, desagrega el trabajo y promueve el orden, entre otros.

#### **¿Qué necesitamos para la elaboración del MOF?**

- El compromiso y la participación en especial de los líderes y promotores de la organización.
- Los líderes deben dedicar un tiempo especial para las decisiones con referencia a este tema.
- Formación de un equipo técnico que dirija el proceso.
- Que la empresa cuente con plan estratégico vigente, de lo contrario no se podrá elaborar el MOF.
- El equipo técnico utilizará una metodología para elaborar el cronograma y para que el plan estratégico se evidencie en las funciones.
- Efectuar un plan de instauración del MOF, en especial con las variaciones fuertes.
- Poner a disponibilidad el MOF al personal, como, por ejemplo, colocarlo en la web institucional. (Gaceta Laboral, 2016).

### **2.3.5. Control Interno**

El control interno es crucial para que funcione la organización comercial, lo que otorga a los inventarios un papel importante. Las grandes organizaciones tienen mucha confianza en sus inventarios. El control interno es la recopilación de datos que funciona en relación con los procedimientos y la verificación automática que recibe de los datos.

El control interno es crucial para la estructura administrativa contable de la organización, ante los problemas de eficiencia y eficiencia operativa. De la misma manera, incluye el plan de toda la organización para que la organización verifique y vea puntos para mejorar o prevenir ante las posibles causas de peligro, con referencia a la obtención de objetivos en las categorías siguientes:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las normas y leyes, que sean aplicables

La definición anterior muestra ciertos conceptos elementales:

- El Control Interno es un proceso, un método empleado para la obtención de un fin, no se considera un fin en sí mismo.
- El Control Interno es llevado a cabo por las personas, no sólo es cuestión de políticas, de manuales, o de impresos, sino que básicamente es de personas en cada nivel de la entidad.
- El Control Interno, sólo puede contribuir un grado de seguridad razonable, y no de la total seguridad, al directorio de Administración de la Entidad.

- El Control Interno, está diseñado para facilitar la obtención de los objetivos de cada organización, (Marco Integrado de Control Interno - COSO, 2014)

### 2.3.6. Importancia del Control Interno

El control es crucial porque:

- Establece pautas para corregir las diversas actividades para que los planes tengan éxito.
- Se aplica a todos los aspectos, como las cosas, actuando ellos mismos y las personas.
- Defina y analice rápidamente las causas que pueden generar desviaciones, para que no vuelvan en el futuro.
- Localiza a los responsables de la administración en el momento en que se toman medidas correctivas.
- Proporcionan información sobre el estado de implementación de los planes, que se utiliza como base para reanudar el proceso de planificación.
- Ahorre tiempo y minimice los costos al evitar errores.
- Su aplicación excede directamente en la racionalización de la administración y, en consecuencia, para obtener la productividad de los recursos de la organización. (Estupiñan, 2014, pág. 3).

### 2.3.7. Objetivos Del Control Interno

- **Objetivos de las operaciones**, estos objetivos se consideran el objetivo de las entidades y su objetivo es lograr el objetivo social. Básicamente son un elemento de gestión y no un elemento de control interno. Es importante que este tipo de metas y estrategias estén bien definidas y coincidan con estrategias y metas específicas, ya que son metas de cumplimiento a las que la compañía asigna una parte significativa de sus recursos.

- **Objetivos de información financiera.** Este tipo de objetivo se refiere a la creación de estados financieros o provisionales confiables, así como a cualquier información contable filtrada de los estados financieros que se dirijan a terceros.
  - ✓ El término "confiabilidad" se refiere a la preparación de las declaraciones mencionadas de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, así como otros principios y regulaciones contables que se consideran relevantes y relevantes. La presentación correcta de la información contable debe basarse en los siguientes criterios:
    - ✓ Principios contables aceptados y adecuados a las circunstancias.
    - ✓ Información financiera conveniente y apropiada, debidamente resumida y organizada.
    - ✓ La presentación de hechos, eventos y transacciones para que los estados financieros anuales representen de manera adecuada y apropiada la posición financiera y los resultados de diversas operaciones y el uso de recursos.
  
- **Objetivos de Cumplimiento:** se dice que cada organización debe llevar a cabo sus actividades de acuerdo con la estructura de las normas regulatorias y legales que regulan los diversos aspectos de las relaciones sociales, tales como las regulaciones comerciales, laborales, civiles, financieras y de seguridad. y ambiental. entre otros.

El precedente de una sociedad para el cumplimiento normativo puede tener un impacto positivo y negativo en su reputación en la comunidad, (Marco Integrado de Control Interno - COSO, 2014).

### 2.3.8. Modalidades de Control Interno.

Dentro del control interno cabe distinguir entre dos modalidades:

- a) **Controles Generales.** Que afectan a todo el entorno de proceso de datos. No se centran en ninguna aplicación concreta, sino que afectan a toda la organización. Como ejemplo típico podríamos citar el siguiente: Todas las personas que pertenezcan al departamento de datos llevarán un identificativo especial. No se permitirán el acceso a dicho departamento a ninguna persona ajena al mismo, sin la debida autorización de la Dirección. Existen una serie de controles generales cuya implantación en el proceso de datos es de suma importancia; la implantación o el alcance de algunos de ellos dependerá del tamaño de instalación de ordenador que se tenga, los diferentes controles son: Controles de gestión, operativos (de explotación), de desarrollo de aplicaciones (programación), de acceso (a instalaciones, datos y ficheros), otros controles (fundamentales físicos, sobre estándares, sobre posibles oficinas de servicio externas a la empresa, etc.)
  
- b) **Controles específicos.** - Que afectan a las aplicaciones en particular y a su tratamiento mecanizado, con sus facetas de introducción de datos (entrada), proceso, emisión de datos de salida, creación y tratamiento de ficheros de datos y documentación. Por ejemplo: "En la primera página de cada listado de salida, se identificará claramente el nombre de la unidad destinataria y de la persona responsable; quien firmará el acuse de recibo .

En lo concerniente al control interno (SA Holmes, 1996), opina que está referido a los métodos seguidos por una compañía: para proteger sus activos, para proteger a

la empresa en contra del mal usos de activos, para evitar que se incurra indebidamente en pasivos, para asegurar la exactitud y la confiabilidad de toda la información financiera y de operación, para evaluar la eficiencia en las operaciones y para cerciorarse si ha habido una adhesión a la política que tenga establecida la compañía.

La evaluación de un sistema de control interno, constituye la base para determinar la extensión de las pruebas la revisar las transacciones financieras. El efecto que tiene sobre la auditoría la instalación y operación de un sistema adecuado de control interno, es que en la actualidad la auditoría gira en torno de las técnicas de auditoría de la revisión, del análisis, del muestreo estadístico y pruebas selectivas, culminando con una evaluación y en juicio final profesional, respecto a la adecuada presentación de la información financiera.

#### **2.3.9. Características fundamentales:**

- a) Fase que viene de los sistemas y procesos de la empresa incorporando en la función de administración y dirección, no aledaños a éstos.
- b) Es concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de sus acciones y palabras.
- c) Brinda seguridad confiable, que se lograrán sus objetivos.

#### **2.3.10. Componentes de Control Interno**

El control interno consta de cinco componentes interconectados y surgen de la forma en que la gerencia gestiona la empresa. Estos componentes están estrechamente vinculados en el proceso de gestión, estos componentes son:



- 1. Ambiente de Control:** considera el entorno en el que el personal lleva a cabo sus actividades y en el cumplimiento de sus responsabilidades de control, también hace una diferencia en la operación de una entidad e interviene en la percepción de sus empleados en relación con el control. Se considera la base del resto de los componentes de control interno, lo que contribuye a la disciplina y la estructura. Los factores en este componente incluyen la integridad, la capacidad y los valores éticos de los empleados de la organización, así como el estilo y la filosofía de la administración, la forma en que la administración designa la autoridad y sus diversas responsabilidades, organización y desarrollo. de sus empleados, así como la dedicación y orientación que brinda el directorio de Administración. El entorno de control tiene un impacto general en la estructuración de las actividades comerciales, así como en la formulación de objetivos y la evaluación de riesgos.
- 2. Evaluación de Riesgos:** Creemos que un riesgo es la probabilidad de que ocurra un evento o evento no deseado. Todas las empresas, independientemente de su estructura, tamaño, naturaleza o naturaleza de sus actividades, enfrentan riesgos en cualquier nivel de su organización; la empresa debe establecer medidas apropiadas para poder identificar riesgos, analizarlos y tratarlos en consecuencia. El universo empresarial es un universo de riesgos. Toda empresa debe definir el nivel aceptable de riesgo y, si es posible, evitar riesgos que excedan estos límites.
- 3. Actividades de Control:** Se describen como las acciones implementadas a través de políticas y métodos que permiten garantizar que las directrices se ejecutan en el aspecto administrativo y que se están desarrollando acciones esenciales para hacer frente a los riesgos que permiten alcanzar los objetivos de la organización.

Del mismo modo, las actividades de control son actos de personas que conducen a la implementación de políticas y métodos y se aplican en toda la entidad, incluidos los niveles y las funciones. Asimismo, en este componente intervienen diferentes actividades, como aprobaciones, verificaciones, autorizaciones, conciliaciones, verificación del desempeño de las operaciones, segregación de funciones y seguridad de los activos.

- 4. Información y Comunicación:** En todo momento, la información debe ser identificada, capturada y comunicada, de manera apropiada y oportuna, para facilitar el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a todo el personal.

El sistema de información genera documentos que incluyen información sobre aspectos operativos, financieros y de cumplimiento, y a través de los cuales permite que las empresas sean operadas e inspeccionadas. Estos sistemas, que controlan las diferentes actividades de la empresa, permiten a sus empleados comprender y compartir la información solicitada para llevar a cabo, administrar y examinar las operaciones.

- 5. Supervisión:** El control interno varía con el tiempo, porque la manera en que se aplican estos controles debe evolucionar, de tal manera que se necesita que estos sean inspeccionados, es decir que se efectúe un proceso que evalúe la calidad operativa del sistema en el tiempo, y que garantice que el control interno continúa funcionando de manera efectiva. El mencionado proceso comprende el valor que le da el personal, así como del diseño y de la funcionalidad de los controles.

El propósito de la supervisión es garantizar que el sistema está operando de manera adecuada y que va acondicionándose a las necesidades y las eventualidades;

asimismo la dirección debe dotar de los instrumentos requeridos, para garantizar de que este componente, realmente funciona así, (Marco Integrado de Control Interno - COSO, 2014)

#### **2.3.11. Fases de Control interno**

**a) Planificación:** Se Prepara un plan de trabajo que permite implementar el sistema de control interno, en base a un diagnóstico previamente elaborado.

Es esta fase se realiza el compromiso con propietario y la administración para comprometerse a instalar los controles.

**b) Ejecución:** En esta fase se implementa el sistema de control interno tomando en cuenta el plan de trabajo y de manera inmediata y progresiva dependiendo de los recursos.

**c) Evaluación:** En esta fase se evalúa en forma alternada y posterior a las fases de la Planificación y Ejecución, los avances logrados y las limitaciones encontradas en el proceso de implementación, así como se identifica los objetivos y metas propuestas que se quiere alcanzar.

#### **2.3.12. Definición Inventarios**

Entendemos el inventario como la cantidad de artículos o productos en el almacén de una empresa al encontrarlos en detalle, ordenarlos y evaluarlos para su respectivo proceso de producción o comercialización.

Controlar el inventario es una de las tareas más difíciles porque es necesario poner intereses y consideraciones en conflicto con las diversas incertidumbres que contienen.

El cumplimiento de las regulaciones perjudica la intervención activa de varios segmentos preorganizacionales como ventas, finanzas, compras, producción y contabilidad. El

resultado final es muy relevante tanto en términos financieros como competitivos, ya que daña el servicio, los clientes y las ganancias.

### **Beneficios:**

Además de contribuir a que los negocios se mantengan organizados, una efectiva gestión de inventario, también puede contribuir a:

- Que el negocio se mantenga rentable
- Minimizar costos
- Obtener economías de escala
- Examinar patrones de venta para pronosticar futuras ventas
- Analizar el proceder contra los competidores
- Acondicionar el negocio para los imprevistos.

Si contamos con un adecuado sistema de gestión de inventarios dentro de nuestra entidad, nos brindará mejores condiciones para sobrevivir y generar rentabilidad para nuestro negocio. (Economía Simple, 2016)

### **2.3.13. Tipos de inventarios**

- **Inventarios Periódicos:** Es el procedimiento que utiliza la empresa que le permite llevar un mejor control de la mercancía, elaborado bajo una metodología periódica, donde no se lleva un registro continuo de existencias, el saldo inicial no tiene movimiento todo el año, al finalizar se cuenta la mercadería y es utilizada dicha información para realizar los Estados financieros. Este control se realiza en empresas pequeñas que son dirigidas por un solo dueño, su principal objeción es que no se cuenta con el valor del inventario que se encuentre disponible o el costo

de la mercadería vendida. Es un método muy simple pero no concede a la empresa mantener el reporte preciso sobre los problemas de inventarios o escasez.

- **Inventario Permanente:** También conocido como inventario perpetuo, este inventario concede un control perseverante de los inventarios, donde permite tener un registro por cada unidad que entre y salga del inventario.

El control se lleva a través de tarjetas cuyo nombre es Kardex, aquí se lleva el registro de cada unidad, el valor de compra, su fecha de compra, el valor de salida de cada unidad, y en qué momento se retira del inventario y así cada artículo que encontramos en el inventario lleva su propio informe que el sistema actualiza a diario semanal o mensualmente.

#### **2.3.14. Gestión de Riesgos**

La gestión de riesgos es el procedimiento mediante el cual se planifica, organiza, direcciona y se controla los recursos tangibles y humanos de una entidad, con la finalidad de minimizar o sacar provecho de los riesgos e inconvenientes que se presenten en la empresa.

Podemos decir que las incertidumbres constituyen riesgos y oportunidades, que tienen el poder de devastar o de crear valor. La gestión de riesgos de la entidad posibilita a los directivos enfrentar eficazmente a las incertidumbres, riesgos y las oportunidades ligadas a ellos, con la finalidad de mejorar esa capacidad para producir valor.

Ese valor se desarrolla al máximo cuando la entidad implanta objetivos y estrategias para obtener el equilibrio adecuado entre el rendimiento de la inversión, los objetivos que

permiten el crecimiento, y los riesgos ligados a ellos, así también para aprovechar con eficiencia y eficacia los recursos para la obtención de los objetivos de la institución.  
(Heflo, 2017)

### **2.3.15. Régimen Laboral Especial de las Mypes**

Este régimen fue creado para los emprendedores, que por el carácter del negocio o el entorno socio empresarial, no obtienen los mismos ingresos que una entidad de régimen común, este régimen está regulado por Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE.

Los trabajadores comprendidos en este régimen, tienen derecho a:

- A una remuneración mínima vital: S/. 930.00 (como mínimo).
- Su jornada / horarios: 8 horas diarias o 48 horas semanales.
- Tienen un descanso semanal de 24 horas y descanso en días feriados.
- Vacaciones, 15 días calendario, como mínimo por cada año cumplido de servicios.
- Despido injustificado, corresponde a 10 remuneraciones diarias por cada año de servicios cumplido, con un máximo de 90 remuneraciones diarias.
- Seguro social en salud, el trabajador es asegurado regular de EsSalud o SIS en caso de la microempresa.
- Régimen de pensiones: El trabajador elige el sistema pensionario en que desee realizar sus aportaciones, ya sea en el SNP o al sistema privado de Administración de fondos de pensiones.
- Recibir gratificaciones, equivalente a media remuneración cada una.

De la misma forma, estas organizaciones son libres de llegar a un acuerdo con mejores condiciones laborales para el colaborador, y así el trabajador pueda estar sentirse motivado y útil, además la empresa obtendrá mejores rendimientos de su personal. Entre estas mejores condiciones tenemos:

- **Capacitación del personal:** es la acción de aportar nuevos conocimientos y estrategias a una persona para que pueda desarrollar al máximo sus habilidades y aptitudes en el desempeño de sus tareas. Entonces podemos decir que la formación educa y prepara el talento humano de una entidad, para que pueda cumplir eficazmente con sus funciones. (Escalante, E., 2016)

#### **2.3.16. Caso de Estudio**

La presente investigación se realiza en la Ipizarro S.A.C.”, con el fin de buscar un mejor control interno en su empresa.

#### **2.3.17. Reseña Histórica:**

En el mes de octubre del 2017, fue creada la empresa Ipizarro S.A.C., ubicada en Jr. Amazonas N° 369 centro Chulucanas a media cuadra del mercado modelo, dedicada a la venta de ferretería, calaminas y pinturas al por menor, hoy en día cuenta con una gran variedad de productos de buena calidad, a precios bastante cómodos y competitivos ayudado de una buena atención a los clientes, haciendo que estos queden satisfechos con el buen servicio brindado, y así logrando posesionarse en el mercado de Chulucanas.

La empresa Ipizarro S.A.C., está liderada por la Srta. Lumi Smith Pizarro Valladolid, y tiene a su cargo la administración de la empresa asimismo realiza múltiples funciones,

porque no existen áreas definidas y en ella está toda la responsabilidad de velar por el cumplimiento de diversas actividades, así como el de dirigir a los 04 trabajadores que laboran en esta empresa y que se encuentran bajo su mando.

La misión de la empresa fue informada de manera verbal la cual es: Lograr brindar a sus clientes la mayor diversidad en materiales de construcción y ferretería en general, a precios razonables.

Asimismo, manifestó que tiene como visión, llegar a tener un sólido posicionamiento y liderazgo comercial en cuanto a la venta de materiales de construcción y ferretería en general, superando las perspectivas de calidad y de servicio a nuestros clientes.



### **III. Hipótesis**

**Según Galán (2009)** "Las hipótesis en el estudio", donde descubrió que "No todos los estudios tienen hipótesis que no requieren según el tipo de estudio (investigación descriptiva).

Cada proyecto de investigación requiere preguntas de investigación, y solo aquellos que desean evaluar la relación entre variables o explicar causas necesitan hipótesis. "En vista de esta publicación y dado que es una investigación descriptiva, la investigación no formulará ninguna hipótesis.

## **IV. Metodología**

### **4.1. Diseño de la Investigación**

El diseño de investigación aplicada es no experimental, descriptivo, bibliográfico y documental. La investigación buscó la información a partir de comentarios, propuestas, análisis de temas relacionados al estudio, los cuales se analizaron al determinar los resultados.

Asimismo, el tipo de investigación tiene un enfoque cualitativo, ya que mediante este enfoque se identificó los aspectos relevantes de la empresa, tal como las cualidades, métodos, organización, planeación, y recursos de la empresa Ipizarro S.A.C.

### **4.2. Población y Muestra**

#### **4.2.1. Población**

Está conformado por las empresas del sector comercio, dedicadas a la compra y venta de bienes y materiales del distrito de Chulucanas.

#### **4.2.2. Muestra**

la muestra estuvo conformada por la empresa Ipizarro S.A.C. como unidad de investigación, el cuestionario fue aplicado al representante legal de la empresa.

### **4.3. Definición y Operacionalización de las variables**

Por ser una investigación bibliográfica documental; no aplico.

### **4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

#### **4.4.1. Técnicas**

Para el recojo de la información se utilizó la técnica de la revisión bibliográfica y

entrevista, asimismo se utilizó diferentes fuentes de datos, como primarios y secundarios.

Los datos primarios que se utilizó es la encuesta aplicada al representante legal de la empresa.

Los datos secundarios son los análisis, documentales y artículos orientados especialmente al tema de estudio.

#### **4.4.2. Instrumento**

Para la recolección de la información se utilizó un cuestionario, el cual contiene 40 preguntas relacionadas con el tema principal de la investigación, y está dirigida a la empresa en estudio.

#### **4.5. Plan de Análisis**

**Para conseguir el objetivo específico 01**, Se llevó a cabo una revisión documental y bibliográfica relacionada con nuestro estudio, asimismo se elaboró un cuestionario con interrogantes referentes al control interno, con el propósito de establecer las oportunidades de mejora de la empresa Ipizarro S.A.C.

**Para conseguir el objetivo específico 02**, se procedió a describir las oportunidades identificadas, que mejoren las posibilidades de la empresa Ipizarro S.A.C.

**Para conseguir el objetivo específico 03**, se procedió a plantear y explicar las propuestas de mejora del control interno, que coadyuvarán a la eficiencia y eficacia en las diversas operaciones de la empresa.

#### 4.6. Matriz de Consistencia

Tabla N° 01: Matriz de Consistencia

Titulo	Enunciado	Objetivos		Variable	Diseño Metodológico
		General	Específico		
Propuestas de mejora de los factores relevantes del Control Interno en la Empresa Ipizarro S.A.C. Del Distrito de Chulucanas, 2020.	¿Las oportunidades del Control Interno, mejoran las posibilidades de la empresa Ipizarro S.A.C. del Distrito de Chulucanas, 2020?	Identificar las oportunidades del Control Interno que mejoren las posibilidades de la Empresa Ipizarro S.A.C. Del Distrito de Chulucanas, 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer las oportunidades del Control Interno que mejoren las posibilidades de la Empresa Ipizarro S.A.C. del Distrito de Chulucanas, 2020.</li> <li>- Describir las oportunidades del Control Interno que mejoren las posibilidades de la Empresa Ipizarro S.A.C. del Distrito de Chulucanas, 2020.</li> <li>- Explicar la propuesta de mejora del Control Interno que mejoren las posibilidades de la Empresa Ipizarro S.A.C. del Distrito de Chulucanas, 2020.</li> </ul>	Factores relevantes del Control Interno	<p><b>Diseño:</b> El diseño de investigación aplicado es No experimental, descriptivo, bibliográfico, documental.</p> <p><b>Técnica:</b> Revisión bibliográfica, entrevista y observación directa.</p> <p><b>Instrumento:</b> -Fichas bibliográficas. -Cuestionario</p>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.7.Principios Éticos

- **Protección a las personas:** La persona en toda investigación es el fin y no el medio, es por ello que requiere cierto grado de protección, el cual se determinará conforme al riesgo en que incidan y la posibilidad de que obtenga un beneficio. En aquellas investigaciones que se trabajan con personas, es necesario respetar la dignidad humana, la diversidad, la identidad, la privacidad y la confidencialidad. El principio mencionado no sólo conlleva que las personas que son sometidas a investigación cooperen voluntariamente y proporcionen información adecuada, sino que también implica el debido respeto de sus derechos fundamentales, en específico, si están en situación de vulnerabilidad.
  
- **Cuidado del medio ambiente y la biodiversidad:** Las investigaciones que comprenden el medio ambiente, animales y plantas, se deben aplicar medidas para prevenir daños. Estas investigaciones deben en todo momento respetar la dignidad de todos los animales, así como del cuidado del medio ambiente, incluyendo las plantas, por sobre los propósitos científicos; por lo cual, deben adoptar medidas para prevenir daños y proyectar acciones para minimizar las consecuencias adversas y maximizar los beneficios.
  
- **Libre participación y derecho a estar informado:** Las personas que efectúan actividades de investigación, tienen la facultad de estar informados adecuadamente acerca de las finalidades y propósitos de la investigación que se encuentran desarrollando, o en la que participan; mencionando también que tiene la libertad de ser participantes y por su propia voluntad.  
  
En toda investigación se debe tener la expresión de voluntad, libre, informada,

específica e inequívoca; a través del cual las personas como entes investigados o titular de los datos, autorizan el uso de la información para los propósitos específicos determinados en el proyecto.

- **Beneficencia no maleficencia:** Se debe garantizar el bienestar de las personas que intervienen en las investigaciones. Por ello, el comportamiento del investigador debe acogerse a las siguientes reglas generales: no debe ocasionar daños, disminuir las posibles consecuencias negativas y sacar el máximo provecho de los beneficios.
  
- **Justicia:** El investigador debe practicar un juicio razonable, ponderable y poner en práctica las precauciones que se requieran para garantizar que sus sesgos, y las restricciones de sus capacidades y conocimiento, no den cabida o tolerancia a prácticas injustas. Se admite que la equidad y la justicia conceden a todas las personas que están involucradas en la investigación, el derecho a acceder a sus resultados. Así también el investigador está obligado a tratar por igual a quienes son partícipes en los procedimientos, procesos, y servicios asociados a la investigación.
  
- **Integridad científica:** La integridad del investigador es considerado especialmente relevante, cuando, en relación con la normativa deontológica de su profesión, se evalúan y exponen daños, riesgos y beneficios provechosos, que pudieran afectar a quienes participan en la investigación.

## V. Resultados

### 5.1. Resultados

#### 5.1.1. Respecto al Objetivo Específico N° 01

Establecer las oportunidades del Control Interno que mejoren las posibilidades de la Empresa Ipizarro S.A.C. Distrito de Chulucanas, 2020

**Tabla N° 02: Encuesta Aplicada**

ITEM	DETALLE DE LA PREGUNTA	ENCUESTADOS	RESULTADO		OBS
			SI	NO	
1	¿La empresa cuenta con licencia de funcionamiento?	01	X		Fortaleza
2	¿Se capacita al personal, para que realicen bien sus labores?	01		X	Debilidades
3	¿Hay motivación hacia los colaboradores, a través de algún reconocimiento?	01		X	Debilidades
4	¿Asesoran a los clientes acerca de los productos y materiales de construcción?	01		X	Debilidades
5	¿La empresa considera que la información contable y financiera es confiable para la toma de decisiones?	01	X		Fortaleza
6	¿Existe un personal encargado en el área de caja?	01		X	Debilidades
7	¿Es depositado diariamente el dinero ingresado de las ventas?	01	X		Fortaleza
8	¿Se realizan arquezos de caja?	01		X	Debilidades
9	¿Todas la salidas de dinero están autorizadas por el representante legal?	01	X		Fortaleza

10	¿Las salidas de dinero son respaldadas por un documento o comprobante de pago?	01	X		Fortaleza
11	¿Todo pago de servicio cuenta con la conformidad del representante legal y/o conformidad de almacén?	01	X		Fortaleza
12	¿La empresa cuenta con un sistema de venta y facturación?	01	X		Fortaleza
13	¿Cada trabajador realiza solo una función?	01		X	Debilidades
14	¿Existe un manual de organización y funciones que hace posible que los empleados conozcan las funciones específicas de sus puestos de trabajo?	01		X	Debilidades
15	¿La empresa tiene definida su misión, visión y objetivos de manera formal?	01		X	Debilidades
16	¿Tiene una estructura organizacional que permita dar a conocer la dependencia y las relaciones jerárquicas?	01		X	Debilidades
17	¿La empresa cuenta con un plan estratégico, debidamente actualizado?	01		X	Debilidades
18	¿Hay un personal encargado de almacén?	01		X	Debilidades
19	¿La mercadería se encuentran debidamente almacenada?	01	X		Fortaleza
20	¿Se maneja un kardex para el control de ingreso o salida de la mercadería del almacén?	01	X		Fortaleza
21	¿Al ingresar mercadería se verifica las cantidades con la guía de remisión y/o facturas de compra?	01	X		Fortaleza
22	¿Al momento de entregar la mercadería se verifica que las cantidades estén de acuerdo con el comprobante de venta y/o guía de remisión?	01	X		Fortaleza



23	¿Toda la mercadería se encuentra registrada en sistema de manera inmediata?	01	X		Fortaleza
24	¿Se verifica el stock de la mercadería, para conocer saldos y/o mercadería agotados?	01	X		Fortaleza
25	¿Se verifica que las cantidades de la mercadería en sistema, coincidan con el stock de la mercadería física?	01	X		Fortaleza
26	¿Todo el personal cuenta con un contrato de trabajo?	01	X		Fortaleza
27	¿Son remuneradas las horas extras laboradas por el personal?	01	X		Fortaleza
28	¿La empresa proporciona los implementos de seguridad a los trabajadores, para realizar sus labores?	01	X		Fortaleza
29	¿La empresa realiza visitas inopinadas con el fin de verificar que cada colaborador cumpla con sus funciones?	01	X		Fortaleza
30	¿Se monitorea la atención realizada al cliente?	01	X		Fortaleza
31	¿Se facilita información al contador de manera fácil y oportuna?	01	X		Fortaleza
32	¿Se realizan cotizaciones de lo productos y calidad del producto?	01	X		Fortaleza
33	¿Los requerimientos de los productos se realizan con anticipación de acuerdo con el stock de mercadería?	01	X		Fortaleza
34	¿La orden de compra son autorizadas por la gerente de la empresa?	01	X		Fortaleza
35	¿La compra de mercadería se realizan oportunamente?	01	X		Fortaleza
36	¿Hay documentos que sustenten las entradas y salidas de materiales?	01	X		Fortaleza

37	¿Se han registrado pérdidas o robos de materiales?	01		X	Fortaleza
38	¿La empresa mide el grado de satisfacción del cliente?	01	X		Fortaleza
39	¿La empresa cuenta con cámaras de seguridad?	01	X		Fortaleza
40	¿Presenta declaraciones de impuestos de acuerdo a ley?	01	X		Fortaleza

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la encuesta aplicada, se pudo determinar lo siguiente:

- Tiene a todos sus empleados en planilla y disfrutan de todos los beneficios de la ley. A su vez, realizan sus tareas asignadas y son monitoreados diariamente.
- La empresa ejecuta controles internos en determinadas áreas, pero estos deben ser reforzados y debidamente establecidos a través de un documento, con el fin de comunicarles a todo el personal.
- Proporciona al personal del almacén, los equipos de seguridad correspondientes, tales como: casco, gafas de seguridad, botas con punta de acero, guantes de cuero, cinturón y vestimenta adecuada, con el fin de salvaguardar su seguridad física. de cualquier incidente laboral.
- Las instalaciones de la empresa cuentan con cámaras de seguridad, lo cual es beneficioso ya que ayuda a monitorear, supervisar y salvaguardar los activos de la empresa.

- Se encarga de evaluar el servicio que ofrece a sus clientes y lo realiza a través de una entrevista presencial con el cliente. No obstante, se pueden establecer otras técnicas que ayudarán a mejorar el servicio.
  
- Cuenta con un sistema computarizado de venta y facturación, que le permite registrar automáticamente la mercadería de la empresa, facilitando y haciendo más conveniente la emisión de los comprobantes de pago.
  
- La contabilidad la lleva a cabo un contador externo, para ello, toda la información económica y financiera de la empresa se entrega de manera oportuna, de esta forma, permiten tener los informes contables correspondientes dentro de los plazos establecidos. Asimismo, mantiene al día sus obligaciones tributarias.

### 5.1.2. Respecto al Objetivo Específico N° 02

Describir las oportunidades del Control Interno que mejoren las posibilidades de la empresa Ipizarro S.A.C. Distrito de Chulucanas 2020.

**Tabla N° 03: Oportunidades de Mejora**

ITEM	OPORTUNIDADES DE MEJORA	DESCRIPCIÓN	PROPUESTA DE MEJORA
1	La empresa no brinda capacitaciones a sus colaboradores y de esta manera poder impulsar sus habilidades	No brinda capacitación continua a los colaboradores, estos desarrollan sus actividades de acuerdo a su experiencia adquirida durante los años de trabajo, no brindan asesoría a los clientes sobre los productos, desconocen de los riesgos que pueden perjudicar a la empresa y mucho menos están capacitados para responder a ellos, por ende se califica como una debilidad para la empresa, pues no contar con personal capacitado y actualizado en conocimientos, una profesión de atención al cliente y prevención de riesgos, provoca un desempeño deficiente en sus funciones, retrasos en las operaciones y un mal servicio y por lo tanto colocan a la empresa en desventaja de la competencia. Por esta razón, los colaboradores no logran llevar a cabo sus destrezas o crecer profesionalmente, lo que genera descontento en el personal	Elaborar un Plan de Capacitaciones del Personal

2	<p>La empresa no cuenta con un responsable de caja y a su vez no realiza arqueos de caja</p>	<p>No se realiza arqueo de caja, dado que quien realiza la cobranza de las ventas es el padre de la gerente o la misma gerente, es decir no hay personal que sea específicamente responsable de la función de caja, lo que significa que la gerencia concentra varias funciones que delimitan un buen seguimiento de las demás áreas y transgrediendo de esta manera uno de los principios de control interno, como la división de tareas.</p>	<p>Implementar Formatos de Arqueos de Caja</p>
3	<p>La empresa no cuenta con un manual de organización y funciones</p> <p>El personal de la empresa no tiene definido sus funciones</p>	<p>No tiene un organigrama establecido, ni un manual de organización y funciones (MOF), sabiendo que este es un documento normativo muy importante que toda empresa debe tener. La ausencia de este documento provoca una mala organización interna, ya que no cuenta con una estructura organizativa que permita a los empleados conocer con exactitud sus funciones, ni los niveles jerárquicos, mala comunicación y deficiencias en el desarrollo del trabajo.</p> <p>La empresa no cuenta con una persona a cargo de almacén, es la gerente quien a menudo designa a un trabajador para que solo controle la entrega de los materiales de construcción que se encuentran en el otro almacén, mientras que los demás</p>	<p>Elaborar un manual de Organización y Funciones</p>

		<p>productos son vendidos y entregados directamente por cada vendedor. Asimismo, el producto que ingresa al almacén es revisado por el personal que se encuentre en desocupado o en su defecto es designado por la gerente.</p>	
4	<p>La empresa no cuenta con un documento formal sobre la misión y visión</p>	<p>La empresa no ha establecido formalmente su misión, visión y metas, la gerente alegó que al inicio de sus operaciones fueron plasmados en un documento informal, el cual aún no se ha establecido formalmente. Esto genera un riesgo organizacional a largo plazo para la empresa, pues al no tener una razón de ser y una dirección donde orientarse no le permitirá hacer crecer empresas y posiblemente afectar su permanencia en el mercado. Por otro lado, los trabajadores no se sienten involucrados en la empresa, solo se enfocan en sus tareas diarias.</p>	<p>Elaborar un plan estratégico</p>

### **5.1.3. Respecto al Objetivo Específico N° 03**

Explicar las propuestas de mejora del Control Interno que mejoren las posibilidades de la Empresa Ipizarro SAC., distrito de Chulucanas, 2020.

Sobre la base a las deficiencias observadas tales como: la falta de estructura organizativa, la falta de separación de funciones y en conclusión personal no capacitado. Se formulan propuestas para contribuir al mejoramiento del negocio, aplicando medidas de control interno que permitan cotejar, inspeccionar y promover la efectividad de las actividades realizadas, de manera de garantizar la seguridad en el logro de objetivos, optimizar el uso de recursos y asegurar una adecuada gestión administrativa y financiera.

Sin embargo, cabe señalar que no basta con aplicar el control interno, si no es controlado e inspeccionado por la persona competente para su fiel cumplimiento. Para ello, los trabajadores y gerente deben estar comprometidos con el fin de alcanzar los objetivos propuestos. De lo contrario, la falta de estas medidas puede llevar a una mala organización, dirección y control de la empresa.

**a) Propuesta N° 01: Plan de Capacitación para el Personal.**

Una de las debilidades identificadas en la encuesta es la falta de capacitación del personal en materia de actualización de conocimientos, cuidados, riesgos y accidentes laborales. Estas deficiencias pueden llevar a una baja productividad del equipo, falta de desarrollo de capacidades, crecimiento profesional y desmotivación personal.

Dado que los colaboradores son los recursos más importantes en una empresa, se le debe dar suficiente importancia, sin ellos la empresa dejaría de funcionar y sin formación darían un mal servicio. Por ello, se propone desarrollar un plan de capacitaciones en los puntos mencionados, que ayude a mejorar no solo los conocimientos, sino también en sus habilidades y actitudes, así como permitir que los trabajadores competentes logren todos los retos profesionales, que contribuyan de esta forma al logro de los objetivos de la empresa.



# **EMPRESA IPIZARRO S.A.C.**



## **PLAN DE CAPACITACION DEL PERSONAL**

## Plan de Capacitación del Personal

**EMPRESA  
IPIZARRO S.A.C.**



### **Introducción**

El plan de capacitación se fundamenta en planificar, gestionar, implementar y ajustar una serie de acciones de aprendizaje formativo orientadas a optimizar los conocimientos del personal y desarrollar sus habilidades, competencias y habilidades.

El proceso de planificación está destinado a tener un impacto fundamental en la empresa. Para esto, los empleados competentes (gerencia y personal) son los responsables de contribuir y estructurar los procesos que conducen a un aumento en el desempeño de los empleados.

### **Etapa N° 01: Planeación**

#### **Objetivo**

- ✓ Contar con personal calificado, que pueda superar todas las expectativas.
- ✓ Buscar el desarrollo profesional de los colaboradores, mediante ascensos.
- ✓ Mejorar el clima laboral, mediante reuniones de integración.
- ✓ Brindar un mejor servicio a nuestros clientes.

**Eficacia:** Se adaptará a todos los colaboradores de la empresa Ipizarro S.A.C.

**Meta:** La meta del plan de capacitación es el 100% de los trabajadores.

## Plan de Capacitación del Personal

**EMPRESA  
IPIZARRO S.A.C.**



### **Estrategias:**

- ✓ Realizar charlas virtuales, mediante videos tutoriales, haciendo uso de la tecnología.
- ✓ Paseos de Integración
- ✓ Metodología de exposición
- ✓ Talleres grupales

### **Identificación de los Temas a Capacitar:**

- ✓ Liderazgo de Equipo
- ✓ Motivación Personal
- ✓ Riesgos y accidentes de trabajo
- ✓ Servicio al cliente
- ✓ Técnicas de Venta
- ✓ Características y beneficios de los productos
- ✓ Actualización en temas administrativos y contables
- ✓ Capacitación en programas de cómputo

**Presupuesto:** El gerente debe coordinar y prever la disponibilidad de los recursos económicos destinados para la capacitación y en base a ello trabajar.

## Plan de Capacitación del Personal

**EMPRESA  
IPIZARRO S.A.C.**



### **Otros:**

- ✓ Contar con una base de datos de proveedores en capacitación
- ✓ Permitir la participación de los colaboradores, con el fin de aportar ideas en cuanto a sus puestos correspondientes.
- ✓ Preparar todos los formatos a utilizar como hoja de asistencia, información de los temas y también lo de la evaluación.

### **Etapa N° 02: Administrar**

- ✓ Comunicar a todo su personal sobre las actividades de capacitación.
- ✓ Reunir y sistematizar toda la información que se va a requerir para el buen desarrollo.
- ✓ Asignar y controlar el presupuesto otorgado para el desarrollo de cada una de las actividades a realizar.
- ✓ Verificar el lugar donde se realizará, con la finalidad de asegurar que cuente con todo lo necesario para la capacitación.

## Plan de Capacitación del Personal

**EMPRESA  
IPIZARRO S.A.C.**



### **Etapa N° 03: Ejecutar**

- ✓ Garantizar la asistencia de todos los trabajadores
- ✓ Que los expositores cuenten con los materiales y equipos a utilizar.
- ✓ Estar en contacto con el expositor en caso se presente algún inconveniente.
- ✓ Asegurar que el expositor aplique la evaluación al término de la capacitación.

### **Etapa N 04: Evaluar**

Al final de las medidas previstas, se evalúa el comportamiento final del empleado para comprobar si se han alcanzado realmente los objetivos marcados en el plan de formación. La evaluación debe centrarse en dos aspectos básicos:

- ✓ Determinar hasta qué punto el plan de capacitación originó el cambio deseado en la conducta de los trabajadores.
- ✓ Demostrar si los resultados de la capacitación, tienen relación con la consecución de los objetivos de la organización.

**Cuadro N° 01 Estructura del Plan de Capacitación**

<b>AREA</b>	<b>RIESGOS LABORALES</b>	<b>ACCION FORMATIVA</b>	<b>MODALIDAD DE CAPACITACIÓN</b>	<b>PARTICIPANTES</b>
<b>GERENCIA</b>	Estrés laboral	Reuniones de Integración	Paseos Charlas, talleres	Todo el personal
	Presenta información a destiempo	Actualización en temas administrativos.		
	Contratos de personal no calificado	Actualización en políticas administrativas. Reuniones de Integración	Charlas, Talleres	Todo el personal
<b>CAJA</b>	Falta de conocimiento del plan contable.	Actualización en políticas y normas contables.	Charlas, talleres	Todo el personal
	Falta de conocimiento en sistemas de contabilidad			

AREA	RIESGOS LABORALES	ACCION FORMATIVA	MODALIDAD DE CAPACITACIÓN	PARTICIPANTES
VENTAS	Bajo % en ventas	Técnicas de venta	Charlas Reuniones Videos online	Todo el personal
	Servicio deficiente	Reuniones de integración Motivación Personal		
ALMACEN	Desconocimiento de equipos informáticos.	Capacitación en manejo de programas informáticos	Charlas Talleres	Todo el personal
	Accidentes de trabajo	Políticas contra riesgos y accidentes de Trabajo		

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro N° 02 Cronograma de Capacitación**

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	2020				2021				
	SET	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY
Equipos de Seguridad y protección			X						
Ser un líder, no un jefe					X				
Técnicas para mejorar las ventas	X						X		
Actualización en Software informáticos			X						X
Características y beneficios de los productos	X			X				X	
Actualización en políticas administrativas, económicas y laborales		X					X		
Vocación y servicio al cliente			X						X
Conoce los riesgos laborales en tu lugar de trabajo		X				X			

Fuente: Elaboración propia



## **b) Propuesta N° 02: Formular Un Plan Estratégico**

Al elaborar un plan estratégico, la empresa puede analizar su situación actual para tomar decisiones y tomar medidas para desarrollar estrategias que le permitan adelantarse a la competencia. Incluso aquellos que son sostenibles a largo plazo.

Para el desarrollo, su misión, visión, valores organizacionales primero deben ser definidos para establecer metas y planes de acción en base a esto.

### **Importancia**

- ✓ Es importante porque recogen las acciones de desarrollo necesarias para alcanzar las metas.
- ✓ Los empleados estarán más comprometidos y se sentirán importantes y útiles para la empresa a través de su participación.
- ✓ Permite el control y análisis para determinar si se están logrando los objetivos.

# **EMPRESA IPIZARRO S.A.C.**



## **PLAN ESTRATÉGICO**

## Plan Estratégico

### **EMPRESA IPIZARRO S.A.C.**



#### **Introducción**

El plan estratégico es una herramienta de gestión muy importante, que refleja lo que la empresa Ipizarro S.A.C. quiere lograr a largo plazo y definir los objetivos estratégicos adecuados y las respectivas líneas de acción a desarrollar. Para ello, es fundamental conocer la razón de ser de la empresa (misión), así como quién le gustaría ser en un futuro (visión), qué valores organizacionales, metas y planes de acción existen para lograr una posición estratégica en el mercado y lograr tener éxito en el futuro.

Asimismo, se fomentará la comunicación entre áreas, el personal sabrá claramente hacia dónde quiere ir la empresa y estará comprometido e identificado con la misma, se esforzará día a día por cumplir con lo establecido y contribuir conjuntamente a lograr los objetivos.

En ese sentido, se definen misión, visión, metas y valores, que liderarán el negocio y el compromiso de todos los que forman parte de la empresa, así como los planes de acción que se deben implementar para alcanzar dichas metas.

#### **Misión:**

Lograr brindar a sus clientes la mayor diversidad en materiales de construcción y ferretería en general, de buena calidad y a precios razonables.

## Plan Estratégico

### EMPRESA IPIZARRO S.A.C.



#### **Visión:**

Llegar a tener un sólido posicionamiento y liderazgo comercial en cuanto a la venta de materiales de construcción y ferretería en general, superando las perspectivas de calidad y de servicio a nuestros clientes.

#### **Objetivo General**

- ✓ Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, proporcionarles materiales de construcción de alta calidad y un excelente servicio y así lograr una sólida situación financiera.

#### **Objetivos Específicos**

- ✓ Brindar seguridad y confianza en la calidad de los productos a precios accesibles.
- ✓ Asesorar al cliente sobre productos con información oportuna.
- ✓ Fidelizar a los clientes mediante diversas estrategias comerciales, técnicas de marketing y venta.
- ✓ Tener siempre el mejor talento humano, motivar y desarrollar habilidades y crecimiento profesional.
- ✓ Incrementar las ventas mensuales y establecer objetivos razonables

## Plan Estratégico

**EMPRESA**  
**IPIZARRO S.A.C.**



### **Valores**

Son la base que guiará y medirá el buen comportamiento de los trabajadores. Mantener un buen ambiente laboral.

- ✓ **Responsabilidad:** Reconocemos la capacidad de nuestros empleados para realizar las tareas asignadas de manera efectiva y responsable.
- ✓ **Puntualidad:** Es disciplina de nuestros colaboradores llegar a tiempo para completar el desarrollo de los roles asignados.
- ✓ **Honestidad:** Actuamos con total transparencia y veracidad en el desarrollo de funciones. De esta forma, contribuir a los objetivos e intereses de la empresa.
- ✓ **Servicio:** Generar una buena expectativa de compra para el cliente y ofrecer un excelente trato.

**Tabla N° 04: Plan de Operación**

ESTRATEGIA	METODO	ACCIONES	INDICADOR	RESPONSABLE
Buscar y seleccionar los mejores proveedores del sector de la construcción teniendo en cuenta el precio.	Utilizando las páginas webs.	Solicite compras de compra de varios proveedores seleccionados.	Presupuesto de compra reducido.	Gerencia
Diseñar, crear un sitio web (Facebook, Instagram WhatsApp) donde se muestre información sobre la empresa y los productos. Además del servicio al cliente	Internet Redes Sociales	Realizar un cronograma para la actualización de los productos que se ofrecen	Incremento de las ventas	
Realizar una buena contratación de personal. Con el perfil adecuado y la orientación al servicio al cliente.	Realizando convocatorias por diferentes medios de la zona: redes sociales, radios y periódicos	Realizar examen de: habilidades.	Cumplimiento y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.	
Mantener a nuestros clientes y atraer nuevos clientes potenciales.	Estas fechas importantes son: el aniversario de la empresa y el mes aniversario del distrito de Chulucanas.	Crear una base de datos de clientes. Por medio de una encuesta y medir el grado de satisfacción. Crear promociones, cupones de descuento para los clientes: 2 x 1 Realizando sorteos	Incremento de las ventas	

Fuente: Elaboración propia

**c) Propuesta N° 03: Formular Un Manual De Organización Y Funciones**

Dado que la empresa no cuenta con estas instrucciones normativas, se propone diseñarlas con la gerente, con el fin de establecer las orientaciones, políticas y requerimientos de acuerdo al perfil de cada puesto. También es de vital importancia para que todo trabajador conozca sus funciones y le permita desarrollarlas adecuadamente.

Para ello es fundamental contar con una estructura organizativa, a fin de establecer niveles jerárquicos y sus dependencias, para ello se crea un organigrama, que permite una organización comercial eficiente. Además, gracias a la intercomunicación de los diferentes dominios, permitirá que la información llegue de manera oportuna y a la persona adecuada.

La implementación de las instrucciones ayudará a controlar mejor las diversas actividades y proteger los activos y recursos financieros de la empresa. Minimiza los conflictos entre los colaboradores, divide el trabajo y marca responsabilidades.

Esto permite desglosar las funciones en las que se ha enfocado la gerente, designando a un encargado de la caja y un personal de almacén.

# **EMPRESA IPIZARRO S.A.C.**



# **MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES (MOF)**



## Manual de Organización de Funciones

**EMPRESA  
IPIZARRO S.A.C.**



**Manual de Funciones**

### **Introducción**

Este manual de organización y funciones está diseñado para definir y reflejar la estructura organizativa de la empresa, describir las funciones de todos los puestos y el perfil que se debe tener en cuenta a la hora de seleccionar personal.

De esta manera, se trata de un importante “documento normativo” que sirve de guía para que todos los empleados realicen adecuadamente sus tareas y así contribuya a mejorar los controles internos en las distintas áreas.

Debe actualizarse periódicamente para lograr mejoras o reconsiderar metas y estrategias en beneficio de la empresa.

### **Objetivo**

- ✓ Establecer formalmente la estructura orgánica de la empresa, indicando niveles jerárquicos y dependencias para el buen funcionamiento de la organización.
- ✓ Informar a todo el personal sobre sus funciones específicas y su ubicación en el organigrama, con el fin de seguir correctamente las líneas de comunicación.
- ✓ Servir como medida de control administrativo interno, que permita proteger y salvaguardar los intereses de la empresa.

### **Campo De Aplicación**

Este manual se aplicará a todos los trabajadores de la empresa Ipizarro S.A.C.

## Manual de Organización de Funciones

**EMPRESA  
IPIZARRO S.A.C.**



**Manual de Funciones**

### **Reseña Histórica:**

En el mes de octubre del 2017, fue creada la empresa Ipizarro S.A.C., ubicada en Jr. Amazonas N° 369 Centro Chulucanas a media cuadra del mercado modelo, dedicada a la venta de ferretería, calaminas y pinturas al por menor, hoy en día cuenta con una gran variedad de productos de buena calidad, a precios bastante cómodos y competitivos ayudado de una buena atención a los clientes, haciendo que estos queden satisfechos con el buen servicio brindado, y así logrando posesionarse en el mercado de Chulucanas.

La empresa Ipizarro S.A.C., está liderada por la Srta. Lumi Smith Pizarro Valladolid, y tiene a su cargo la administración de la empresa asimismo realiza múltiples funciones, porque no existen áreas definidas y en ella está toda la responsabilidad de velar por el cumplimiento de diversas actividades, así como el de dirigir a los cuatro trabajadores que laboran en esta empresa y que se encuentran bajo su mando.

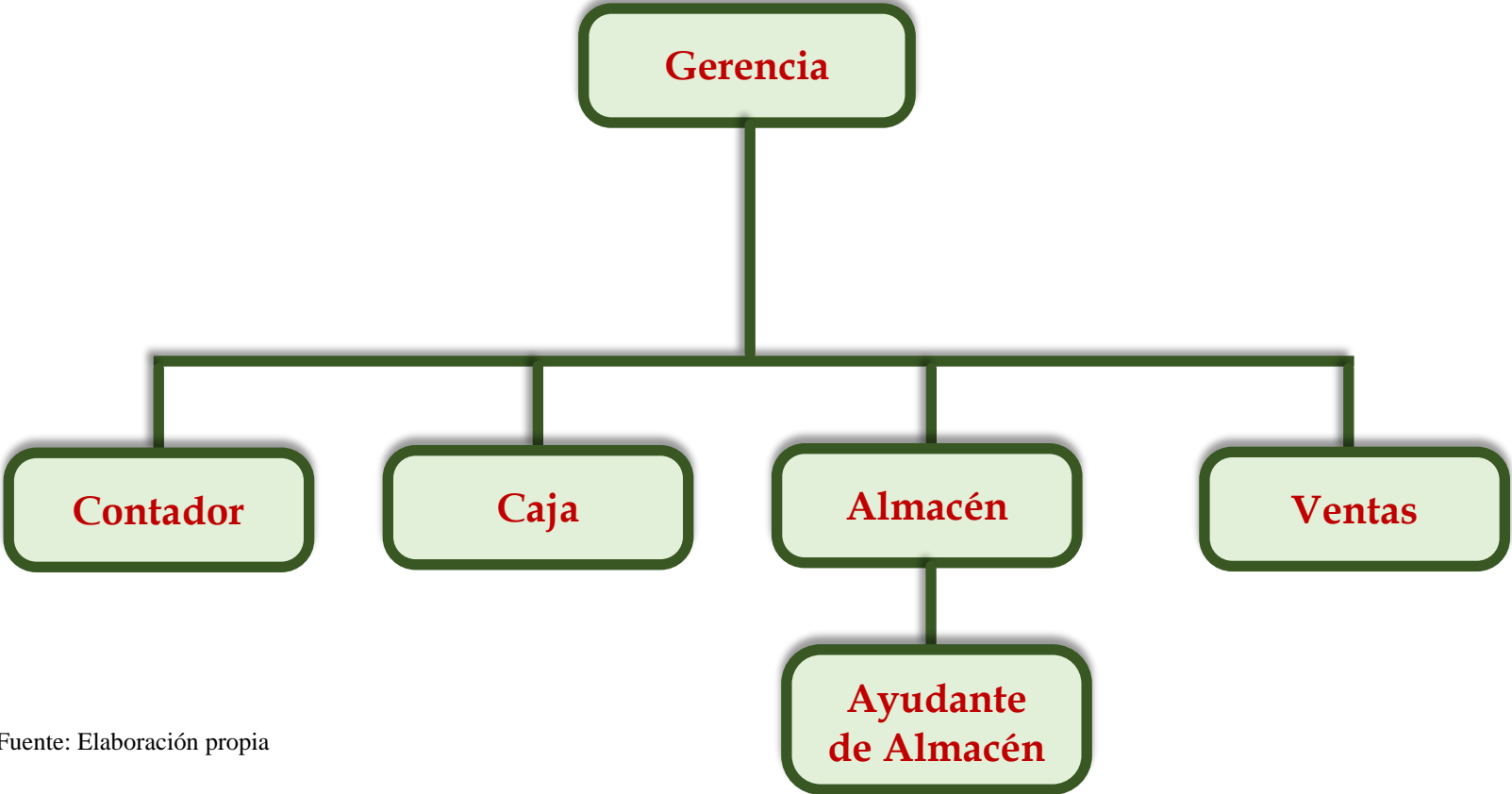
### **Misión:**

Lograr brindar a sus clientes la mayor diversidad en materiales de construcción y ferretería en general, de buena calidad y a precios razonables.

### **Visión:**

Llegar a tener un sólido posicionamiento y liderazgo comercial en cuanto a la venta de materiales de construcción y ferretería en general, superando las perspectivas de calidad y de servicio a nuestros clientes.

**Gráfico N° 01 Organigrama Propuesto**



Fuente: Elaboración propia

## Manual de Organización de funciones

**EMPRESA  
IPIZARRO S.A.C.**



### Manual de Funciones

**a) Puesto:**

- ✓ Nombre del cargo: Gerente General
- ✓ Número de empleados del área: 01

**b) Objetivo:** control de todas las actividades, tomando así las mejores decisiones para lograr los objetivos.

**c) Funciones específicas:**

- ✓ Organizar, planificar y controlar todas las actividades que se desarrollan, asegurando el cumplimiento de las mismas.
- ✓ Responsable de administrar de forma eficaz los ingresos y egresos de la empresa.
- ✓ Velar por el cumplimiento de los pagos como son tributos, proveedores, planilla y beneficios sociales de los trabajadores.
- ✓ Es responsable de contratar el personal necesario para el buen desarrollo de las funciones, así como establecer capacitaciones constantes que permitan el desarrollo de capacidades y crecimiento profesional.
- ✓ Establecer metas claras y coherentes a cada uno del personal, con el fin de evaluar el rendimiento y competitividad.
- ✓ Vigilar la asistencia y el horario de trabajo de los colaboradores.

**Manual de Organización de Funciones**

**EMPRESA  
IPIZARRO S.A.C.**



**Manual de Funciones**

- ✓ Realizar los trámites correspondientes para la firma de contratos, permisos y cualquier otro acto del personal.
- ✓ Encontrar proveedores que garanticen la calidad del material a bajo costo.
- ✓ Responsable de la gestión de una medida de control en la entrada y salida de material, de una forma manual.
- ✓ Planificar, coordinar y controlar el proceso de abastecimiento de mercadería y materiales de la empresa.
- ✓ Promueve la buena ubicación de la mercadería en almacén.
- ✓ Gestionar la realización de los inventarios.

## Manual de Organización de Funciones

**EMPRESA**  
**IPIZARRO S.A.C.**



## Manual de Funciones

### **a) Identificación del Puesto**

- ✓ Nombre del cargo: Contador
- ✓ Número de Empleados en el área: 01

### **b) Requisitos de Formación**

Titulado y colegiado en la carrera profesional de contabilidad

### **c) Funciones Específicas**

- ✓ Diligenciar los libros contables y mantenerlos actualizados.
- ✓ Elaborar los estados financieros mensuales con información verídica y presentarlos en el momento oportuno.
- ✓ Realizar las declaraciones y pagos de los impuestos y tributos que está sujeto la empresa.
- ✓ Realizar arqueos de caja de forma sorpresiva.
- ✓ Revisar la documentación de ingresos o egresos que presenten las diferentes áreas, con el fin de asegurar la veracidad.
- ✓ Informar a gerencia las modificaciones o nuevas normativas que rijan en el negocio.

## Manual de Organización de Funciones

**EMPRESA  
IPIZARRO S.A.C.**



## Manual de Funciones

### **d) Identificación del Puesto**

- ✓ Nombre del cargo: Cajera
- ✓ Número de Empleados en el área: 01

### **e) Requisitos de Formación**

Técnico en computación, contabilidad, finanzas

### **f) Funciones Específicas**

- ✓ Realizar el cobro de la venta del material y emitir la factura correspondiente.
- ✓ Custodiar los valores, efectivo, tarjetas de crédito, tarjetas de débito de su empresa, otros.
- ✓ Llevar un adecuado registro de los gastos de caja chica.
- ✓ Realizar cuadro de caja correspondiente, comparando con el reporte del sistema.
- ✓ Realizar depósitos diarios en las instituciones financieras correspondientes.
- ✓ Apoyar las ventas cuando sea necesario.

## Manual de Organización de Funciones

**EMPRESA**  
**IPIZARRO S.A.C.**



### Manual de Funciones

#### **a) Identificación del Puesto**

- ✓ Nombre del cargo: Almacén
- ✓ Número de Empleados en el área: 01

#### **b) Requisitos de Formación**

Contar con estudio técnico o secundario completa.

#### **c) Funciones específicas**

- ✓ Responsable del registro y control de las entradas y salidas de los materiales de almacén.
- ✓ Verificar el cumplimiento de los pedidos para tener los materiales a tiempo.
- ✓ Administrar el inventario computarizado de manera apropiada y responsable para emitir informes reales, oportunos y confiables.
- ✓ Es el responsable de mantener el almacén en buenas condiciones y limpio para evitar errores en la recepción y envío de materiales.
- ✓ Encargado del cumplimiento del stock de material con el fin de controlar el stock necesario y así cumplir los pedidos a tiempo.



## Manual de Organización de Funciones

**EMPRESA**  
**IPIZARRO S.A.C.**



### Manual de Funciones

**a) Identificación del Puesto**

- ✓ Nombre del cargo: Ayudante de Almacén
- ✓ Número de Empleados en el área: 01

**b) Requisitos de Formación**

Contar con estudio técnico o secundario completa.

**c) Funciones específicas**

- ✓ Apoyar en la selección, clasificación y verificación de los materiales a despachar.
- ✓ Efectuar la descarga de mercadería adquirida y colocarlo en el lugar apropiado.
- ✓ Apoyar en el orden, en el mantenimiento y limpieza del almacén.
- ✓ Otras funciones que le determine su jefe inmediato.

## Manual de Organización de Funciones

**EMPRESA**  
**IPIZARRO S.A.C.**



## Manual de Funciones

### **a) Identificación del Puesto**

- ✓ Nombre del cargo: Vendedor
- ✓ Número de Empleados en el área: 01

### **b) Requisitos de Formación**

Técnico en computación

### **c) Funciones Específicas**

- ✓ Asesorar a los clientes en cuanto a características, calidad y precios de los materiales.
- ✓ Ingresar el pedido del cliente al sistema.
- ✓ Brindar una atención de calidad al cliente, superando sus expectativas.
- ✓ Realizar un seguimiento de post compra, con la finalidad de tener una buena relación con el cliente, de esta forma se estaría fidelizando.
- ✓ Conocer con exactitud los nombres de los materiales y así evitar errores que generen incomodidad al cliente.
- ✓ Otras funciones que le demande su superior.

## Manual de Organización de Funciones

**EMPRESA  
IPIZARRO S.A.C.**



## Manual de Funciones

### **Flujograma de Procedimientos de Ingresos, Almacenamiento y Entrega de Mercadería**

Para establecer un control en almacén en la empresa Ipizarro S.A.C. se ha considerado práctico diseñar flujogramas para el control del ingreso & almacenamiento de la mercadería y de ventas & entregas de la mercadería, asimismo permitirá conocer el proceso en cuestión, con la implementación del manual de funciones va a permitir que la empresa este más organizado.

Actualmente la empresa maneja un control manual, considerando que las existencias, son los activos corrientes de gran importancia de la empresa, las cuales deberán ser controlados de una manera que no tengan excesivas existencias en almacén, dado que esto significa dinero ocioso. Una de las formas de minimizar este problema es mediante un buen control que permita gestionar de forma eficiente las ordenes de compras y tenerlos en el momento oportuno.

Con ello lograremos subsanar dos puntos muy importantes: Tener un responsable del de almacén, así como lo establece el organigrama y el otro punto es controlar los ingresos & salidas de la mercadería y ventas & entregas de mercadería, así como los siguientes objetivos que detallamos:

**Manual de Organización de Funciones**

**EMPRESA  
IPIZARRO S.A.C.**

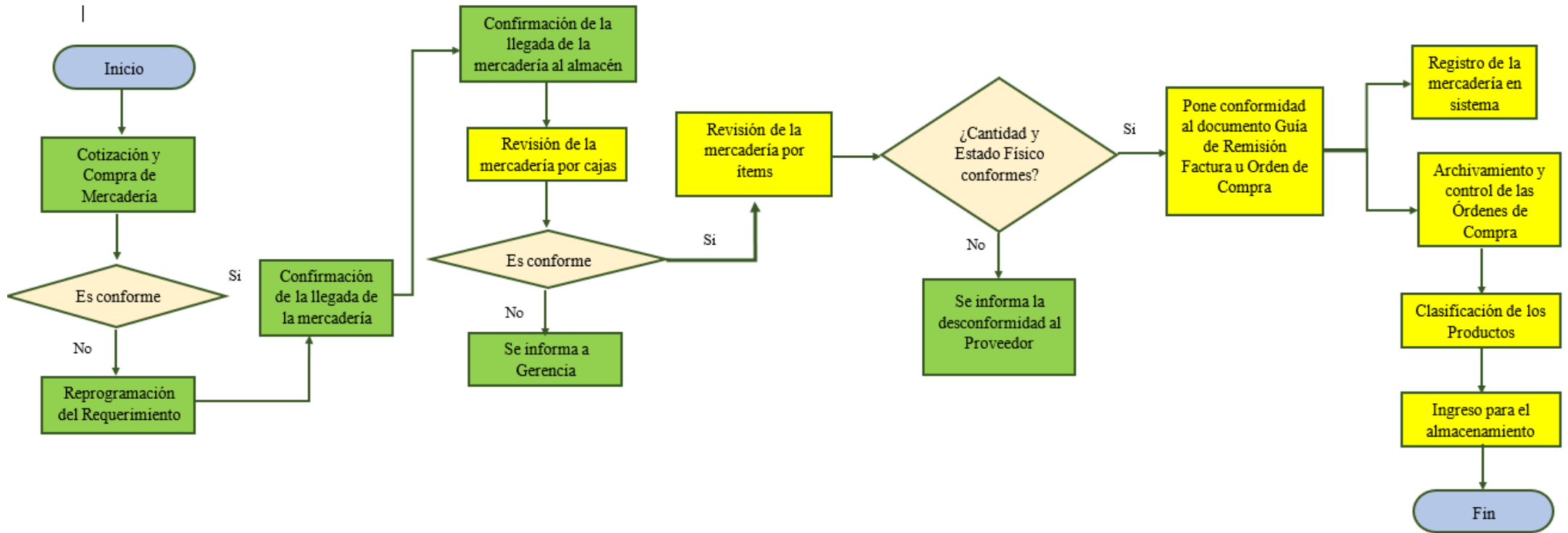


**Manual de Funciones**

**Objetivos:**

- ✓ Brindar información confiable y oportuna que permita realizar una mejor gestión de órdenes de compras.
- ✓ Optimizar el flujo de efectivo de la empresa, mediante una eficiente gestión de compra.
- ✓ Brindar un mejor servicio al cliente, teniendo la mercadería a tiempo se puede despachar los pedidos.
- ✓ Identificar los materiales de menor rotación, para desarrollar estrategias de venta y acelerar su salida.

Gráfico N° 02 Flujoograma de Ingreso & Almacenamiento de Mercadería



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 03 Control de Almacén



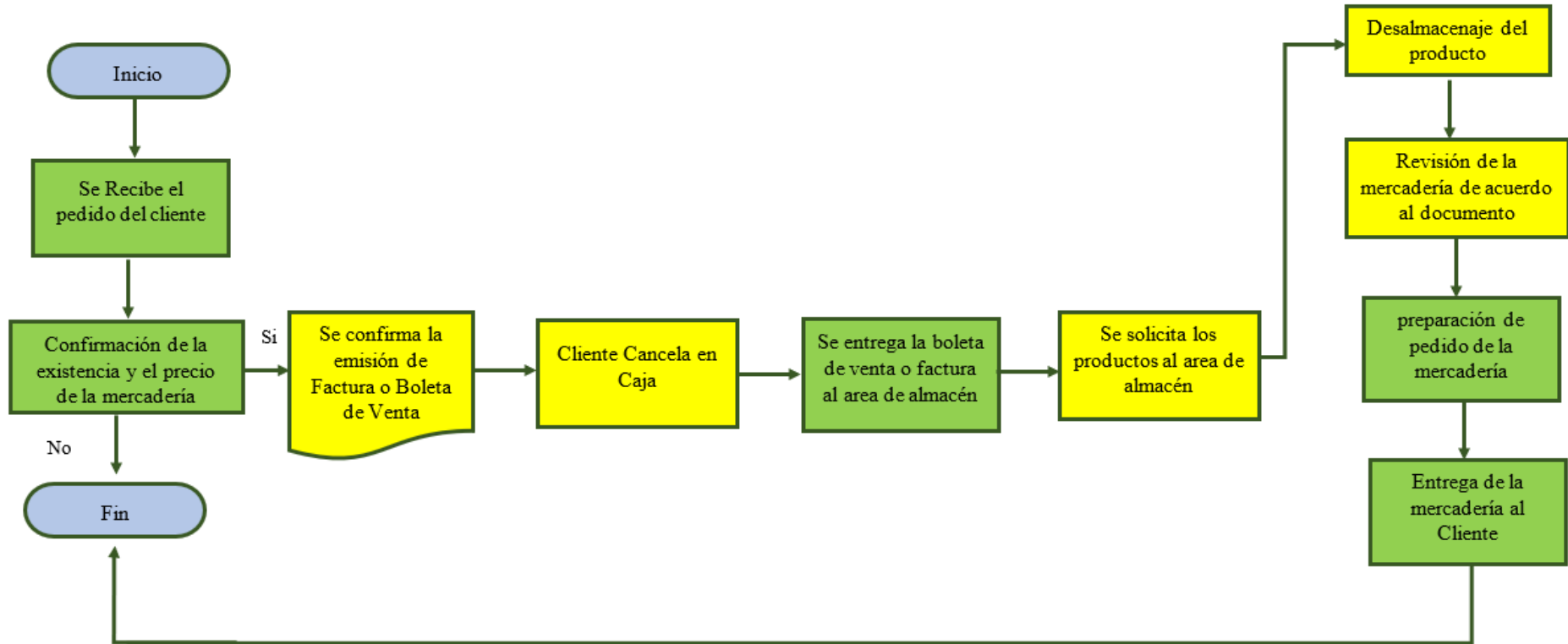
**EMPRESA**  
**IPIZARRO S.A.C.**

**LISTADO DE MATERIALES**

CODIGO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	STOCK MÍNIMO VIABLE	INVENTARIO	SOLICITAR
100	Cemento Rojo	Bolsa	20	121	hay suficiente
101	Cemento Azul	Bolsa	20	142	hay suficiente
102	Clavo de 1"	Kg	10	40	hay suficiente
103	Clavo de 1" 1/2	Kg	10	13	hay suficiente
104	Pintura Balde Amarilla	Balde	10	5	solicitar material
105	Pintura Balde Blanca	Balde	10	6	solicitar material
106	Pintura Balde Rojo	Balde	10	27	hay suficiente
107	Pintura Balde Verde	Balde	10	41	hay suficiente
108	Calamina	UNIDAD	20	16	solicitar material
109	Calaminon	UNIDAD	20	188	hay suficiente
110	Eternit	UNIDAD	20	0	solicitar material
111	Tubo de 1/2	UNIDAD	10	0	solicitar material
112	Tubo de 2"	UNIDAD	10	0	solicitar material
113	Socates	UNIDAD	15	5	solicitar material

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 04 Flujograma de Venta & Entrega de Mercadería



Fuente: Elaboración propia

**d) Propuesta N° 04: Implementar Arqueo de Caja**

El dinero que es destinado para caja chica debe estar muy custodiado, el mismo que debe utilizarse para los gastos únicamente de la empresa. Los arqueos de caja deben ser inopinados y una vez por semana por el representante legal de la empresa, lo cual tiene por objetivo reducir el mal uso del mismo.

Por ello, realizar arqueo de caja de forma inesperada ayudará a la empresa a tener un mejor control de esta manera no se realizarán gastos que no están presupuestado ni autorizados por la gerente, esto permitirá corroborar que los gastos que se registren coincidan con el efectivo que se encuentre en caja.





Gráfico N° 05 Formato Arqueo de Caja

**IPIZARRO S.A.C.**

**ARQUEO DE CAJA**

CAJA \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_  
 CAJERO: \_\_\_\_\_ ARQUEO N°: \_\_\_\_\_

**1.- SALDO**  

Saldo Inicial \_\_\_\_\_

**2.- DOCUMENTOS**  

- **VENTAS - INGRESOS** \_\_\_\_\_
  - Facturas \_\_\_\_\_
  - Boletas de Venta \_\_\_\_\_
  - Otros \_\_\_\_\_
  
- **COMPRAS - EGRESOS** \_\_\_\_\_
  - Facturas \_\_\_\_\_
  - Boletas de Venta \_\_\_\_\_
  - Otros \_\_\_\_\_

**3.- EFECTIVO - EQUIVALENTE DE EFECTIVO**  

- **MONEDAS** \_\_\_\_\_

Denominació	Cantidad	Total
0.10		-
0.20		-
0.50		-
1.00		-
2.00		-
5.00		-

- **BILLETES** \_\_\_\_\_

Denominació	Cantidad	Total
10		-
20		-
50		-
100		-
200		-

- **OTROS** \_\_\_\_\_

Vales	

CAJERO	<b>1.- TOTAL CAJA CHICA</b> <b>2.- TOTAL DOCUMENTOS</b> _____ TOTAL _____
GERENTE	<b>3.- TOTAL EFECTIVO</b> _____ TOTAL _____ <b>SALDO</b> <span style="float: right; border: 1px solid black; padding: 2px;"> </span>

**OBSERVACIONES**

---



---



---

Fuente: Elaboración propia

## **5.2. Análisis de Resultados**

### **5.2.1. Respecto al Objetivo Especifico N° 01**

Establecer las oportunidades del Control Interno que mejoren las posibilidades de la empresa Ipizarro S.A.C., distrito de Chulucanas, 2020.

De acuerdo a la encuesta aplicada se evidenció que:

Actualmente cuenta con 4 trabajadores: (3) en ventas y (1) en entrega de mercadería, cabe indicar que todos cuentan con un contrato laboral, por lo que gozan de todos los beneficios sociales, como seguro médico, vacaciones y bonificaciones, incluso si trabajan trabajan horas extras son canceladas como corresponde de acuerdo a ley. Por su parte, los trabajadores realizan las funciones que se les asigna de manera verbal, para lo cual la gerente supervisa diariamente el cumplimiento de las actividades.

Lleva a cabo determinadas medidas de control en almacén y en el desempeño de las labores del personal, pero no se consideran suficientes y se requiere que sean reforzados y establecidos formalmente en un documento normativo, con el propósito de mejorar los controles internos y garantizar de manera objetiva la información económica y financiera, además permite controlar los procedimientos administrativos y preservar los activos de la empresa.

Cuenta con un sistema informático de ventas y facturación, con el cual se logra que se facturen los precios correctos, y de esta manera se evita errores al momento de realizar el cobro y en la entrega de la mercadería al cliente, igualmente se garantiza que cada una de las ventas quede debidamente registrada y con los precios adecuados, lo que permite que los procesos contables sean más eficientes.

Tener un cliente satisfecho es tener un cliente fiel, porque regresa de todos modos e incluso lo recomienda a sus amigos y familiares, lo que significa que las ventas tienden a aumentar, por ello es importante medir el grado de satisfacción del cliente a través de una entrevista, la que permitirá evaluar el servicio y la calidad de los materiales, que es un indicador importante del aumento de ingresos.

No obstante, se pueden implementar otras técnicas como crear una base de datos de clientes, con su número de celular y/o correo electrónico para enviarles un formulario virtual de evaluación del servicio, otra manera es a través de las redes sociales, lo que permite mejorar la atención y buscar soluciones rápidas para lograr las metas de la empresa.

Cuida y protege la seguridad física de los colaboradores, brindándoles los implementos de seguridad correspondientes, de esta manera se garantiza las condiciones dignas de trabajo, según lo establecido en el marco normativo. de la Ley N° 29783 “Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo”. Mitigando cualquier accidente que pueda ocurrir en el desempeño de sus funciones, lo cual es responsabilidad absoluta del empleador.

Dado que los activos representan dinero para la empresa y se espera que proporcionen beneficios en el futuro, se deben tomar medidas correctivas para minimizar los riesgos que podrían constituir una pérdida financiera para la empresa.

En la actualidad, la contabilidad es llevada de manera externa, para ello el contador recibe la información necesaria y de manera oportuna, los comprobantes de ventas y compras, documentos administrativos, tributarios, etc., igualmente cumple con las obligaciones tributarias.

### **5.2.2. Respecto al Objetivo Especifico N° 02**

Describir las oportunidades del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Ipizarro S.A.C., distrito de Chulucanas, 2020.

Según la encuesta realizada, se identificaron las siguientes deficiencias:

El personal que laboran en la empresa no ha obtenido ninguna formación tales como charlas, talleres o cursos, para desarrollarse profesionalmente, desarrollar sus capacidades y prevenir riesgos, ocasionando que se reduzca su nivel de productividad.

El personal es uno de los recursos más importantes de una empresa. Por ende, se debe de capacitar y expandir sus conocimientos. Por lo que, realizará su trabajo con dedicación y esmero, brindando un mejor trato al cliente.

No se realiza ningún control sobre los ingresos de las ventas por día. Esto es dado a que quienes realizan la recaudación del dinero es la misma gerente o su padre, por ende y tampoco existe una persona para supervisar el efectivo y equivalentes de efectivo. Por esta razón, no se realiza un arqueo de caja que permita verificar si existe faltante o sobrante de dinero. Esto conllevaría a un riesgo económico y financiero para la empresa. Por consiguiente, es de suma importancia contar con un personal exclusivamente para caja y un personal responsable de realizar arqueos inopinados, que permitirán proteger todo el dinero de la empresa.

No cuenta con un manual de organización y funciones (MOF), que precise la estructura organizativa y la descripción de las funciones específicas de cada puesto, así como el perfil de cada trabajador. La ausencia de estos lineamientos y políticas se ve reflejado en las diversas funciones que desempeña la gerente que están fuera de su responsabilidad, lo

que conlleva a evidenciar deficiencias en la supervisión y control de la empresa. Por ello, la falta de un organigrama determinado genera que los trabajadores no conocen a quienes deben reportar la información.

Por esta razón es necesario establecer todas estas medidas de control y reflejarlo en un documento normativo, el cual debe ser proporcionado a los integrantes de la empresa para su estricto cumplimiento.

La empresa no ha establecido oficialmente su identidad organizativa, como misión, visión, valores y objetivos, ya que es la base fundamental para una buena gestión empresarial a largo plazo. De lo contrario, existe el riesgo de poder permanecer en el que el mercado.

Por este motivo, los empleados no se sienten comprometidos con la empresa porque no están informados sobre los objetivos que quiere alcanzar y por ello solo se centran en ejecutar las tareas asignadas en el día a día.

Los controles aplicados a la entrada y salida de mercancías del almacén no se consideran suficientes, dado a que existen varios trabajadores que cotejan la entrada y salida. En tal sentido, las salidas mayormente son verificadas por un vendedor, mientras que los ingresos de mercadería son verificados por el colaborador que se encuentre disponible y en designado por la gerente. Por consiguiente, la falta de personal responsable en el área de almacén puede ocasionar una mala gestión, el no registrar correctamente las entradas y salidas, desconocimiento de la ubicación de la mercancía, por no saber qué se almacena y pérdida de tiempo para realizar el inventario. por desconfianza en el personal.

Por ello, es importante regular estos controles internos de tal forma que se puedan minimizar los errores y aumentar la productividad de los empleados, trabajando con la máxima eficiencia y competitividad.

### **5.2.3. Respecto al Objetivo Especifico N° 03**

Explicar las propuestas de mejora del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Ipizarro S.A.C., distrito de Chulucanas, 2020.

Debido a las deficiencias identificadas en el punto anterior, se consideró oportuno realizar cuatro propuestas con las que se puedan fortalecer de forma inmediata los controles internos de la empresa investigada.

#### **Propuesta N° 01: Programa de Capacitaciones del personal**

Para la ejecución del programa se llevará a cabo un proceso que abarca desde la planificación, gestión y ejecución de las acciones que permitan que la propuesta se ejecute de la mejor manera, seguida de la supervisión. El objetivo principal es hacer un trabajo consistente en el tiempo y tener un mayor impacto en la empresa, con resultados favorables en beneficio de los trabajadores.

Con ello, se propone elevar el nivel de conocimientos, habilidades y actitudes, que les permitan ser más competentes, desafiar los retos laborales y crecer personalmente y profesionalmente. De esta forma, la empresa podrá diferenciarse de la competencia, con un excelente servicio al cliente y de esta manera logrará fidelizar a sus clientes eficiencia en sus funciones, retendrá clientes y, en consecuencia, aumentará las ventas.

### **Propuesta N° 02: Elaboración de un Plan Estratégico**

De conformidad con los resultados obtenidos, se sugirió a la gerencia proponer un plan estratégico, en el que se defina su identidad organizacional (misión, visión, valores y metas), entendiendo que es un trabajo conjunto con el dueño o gerente de la empresa. debe, ya que ella es la responsable directa de los lineamientos que determinan la trayectoria de la empresa.

Con esto en mente, se ha elaborado el plan que ayudará a alinear todas las actividades a través de estrategias y medidas hacia un único objetivo. Para ello, los empleados necesitan conocer lo establecido para sentirse identificados y comprometidos con el trabajo y de esta forma alcanzar los objetivos propuestos. También servirá de base para el crecimiento de la empresa en términos organizativos, económicos y financieros.

### **Propuesta N° 03: Elaborar un Manual de Organización y Funciones (MOF)**

El objetivo de la implementación del Manual de Organización y Funciones, es corregir la designación de funciones de la gerente, designar a un responsable del área de almacén y caja, informar a los colaboradores sobre sus funciones específicas, realizar arqueo de caja. En general, los controles internos en las distintas áreas deben ser fortalecidos para promover una buena organización, para ello es importante que todas las medidas se establezcan para su fiel cumplimiento sean monitoreadas y supervisadas, administrando y protegiendo así la información y los activos de la empresa.

### **Propuesta N° 04: Implementar Formatos Arqueo de Caja**

Se deben realizar arqueo de caja sorpresivos, en fechas no previstas por el cajero, es decir independientemente de los arqueo programados siempre debe realizarse arqueo de caja

sorpresivos, para custodiar el dinero y así evitar que manipulen efectivo o realicen robos sistemáticos para acciones que no sean a favor de la empresa, debe tener un formato contable diseñado.

Realizar arqueos de manera sorpresiva permitirá que el personal encargado de caja, tenga en orden los ingresos y egresos que se producen diariamente en la empresa, de esa manera se evitara inconsistencias posteriores o dificultades en los reportes que la gerencia solicite. La empresa cuenta con un lugar seguro, una caja fuerte para el recaudo del dinero en efectivo, es por ello que la encargada de caja tendrá que realizar el depósito al final de la tarde a la cuenta bancaria autorizada, confirmando el abono enviando como evidencia la foto del voucher del depósito a la gerente.



## **VI. Conclusiones**

### **6.1. Respecto al Objetivo Especifico N° 01**

Establecer las oportunidades de control interno que mejoren las posibilidades de la Empresa Ipizarro S.A.C., distrito de Chulucanas, 2020.

Se concluye que:

- 1) Los procesos que realizan como control son frágiles, no son estables y por ende tienden a esfumarse, provocando faltas no intencionales que afectan tanto administrativa como económicamente a la empresa.
- 2) Con relación al personal, se respeta lo determinado en el régimen laboral vigente, la empresa cumple con el pago de sus derechos y beneficios sociales que le corresponden a cada uno de los colaboradores, de este modo se les ofrece seguridad y tranquilidad a sus familias.
- 3) En lo que concierne a almacén, evita y previene cualquier accidente del personal, proporcionando las herramientas de protección necesarias, de la misma manera en el local cuenta con la instalación de cámaras, asegurando así la integridad física del personal y protegiendo los activos de la empresa.
- 4) Con respecto a las ventas, tiene como objetivo principal conseguir un alto nivel de satisfacción del cliente lo que le permite lograr la fidelidad del cliente y así incrementar las ventas. Por este motivo es preciso mantenerse en contacto con el cliente después de la venta, para conocer sus perspectivas del trato brindado y de la compra realizada.

- 5) El proceso contable se efectúa con autenticidad y responsabilidad, cumpliendo con todas las normas y políticas contables, a fin de garantizar la confiabilidad de la información económico-financiera de la empresa.
- 6) Cuenta un sistema de facturación y ventas computarizado el cual le permite acelerar los procesos como es el registro de la mercadería y tiene un mejor control sobre las ventas.

## **6.2. Respecto al Objetivo Especifico N° 02**

Describir las oportunidades de control interno que mejoren las posibilidades de la Empresa Ipizarro S.A.C., distrito de Chulucanas, 20020.

Se concluye que:

- 1) La falta de capacitación del personal por parte de la gerencia, tiene un impacto directo en las ventas, ya que el personal se siente desmotivado porque no puede crecer profesionalmente, hay carencias en sus funciones y esto influye en su estado de ánimo, generando muchas veces un clima laboral contraproducente.
- 2) No se realiza arqueos inopinados no se puede evidenciar si la persona responsable de caja está llevando correctamente el manejo del efectivo por la recaudación diaria y el registro de los gastos diarios.
- 3) Administrativamente, la empresa no ha establecido formalmente su identidad organizacional, teniendo en cuenta que es fundamental para una buena gestión y dirección, para ello se debe tener bien definidas las diversas pautas, políticas y

estándares que hacen que la empresa logre las metas propuestas y crezca en el mediano y largo plazo.

- 4) No cuenta con un responsable en almacén, lo cual es de crucial importancia en la empresa, ya que se garantiza un buen control de inventarios, eficiencia en la gestión de compras, materiales en el momento oportuno y comunicación con otras áreas. Esto es con el fin de optimizar los recursos, lograr la efectividad y eficiencia en la empresa y contribuir en general al logro de los objetivos corporativos.
- 5) No cuenta con una estructura organizacional y un manual organización y funciones, por lo que es de suma importancia para definir responsabilidades y funciones de los colaboradores de la empresa, así como para fortalecer el control interno, y de esta manera prevenir y proteger los intereses de la empresa.

### **6.3. Respecto al Objetivo Especifico N° 03**

Explicar las propuestas de mejora de control interno que mejoren las posibilidades de la Empresa Ipizarro S.A.C., distrito de Chulucanas, 20020.

Se concluye que:

- 1) La implementación de un plan de capacitación de empleados debe verse como necesaria e indispensable para que los empleados puedan consolidar sus conocimientos, habilidades y así contribuir a su crecimiento profesional. Sería un punto fuerte para la empresa, contar con personal idóneo en cada uno de los puestos de trabajo, además porque mejora el clima laboral, el servicio y así aumentaría las ventas.

- 2) Llevar a cabo un plan estratégico en la empresa es invaluable, pues permitirá hacer un análisis de su situación actual y marcar metas a mediano y largo plazo y lineamientos en una micro y pequeña empresa, ya que la mayoría de empresas no otorgan debida importancia a este plan estratégico, sin tener una meta a largo plazo, por lo que no logran posicionarse en el mercado y muchas veces terminan cerrando por falta de rentabilidad.
  
- 3) La implementación del manual de organización y funciones es una herramienta de gestión importante para la empresa, pues es fundamental delimitar las responsabilidades en cada una de las áreas y sus dependencias, con el fin de mejorar los controles internos, para lograr la eficiencia en las funciones y en su conjunto contribuye al logro de los objetivos.
  
- 4) Los arqueos deben realizarse de manera sorpresiva para detectar si se está manejando el efectivo con responsabilidad, es fundamental que existan medidas de control, seguimiento y vigilancia para determinar cualquier diferencia en efectivo, de esta forma se evitan pérdidas sistemáticas de dinero que dañan los activos de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Informes de Tesis

- Carrasco, N. (2015). *“El Control de Inventarios y la Rentabilidad de la Ferretería Ferro Metal El Ingeniero en la provincia de Pastaza en el año 2013”* Pastaza – Ecuador
- Cordova, M., & Saldaña, E. (2019). *Control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial ferretería Gorky E.I.R.L., Jaén – 2017.* Jaen – Peru.
- Córdova, P. (2016). *Control interno del ciclo de inventarios y la rentabilidad de los puntos de venta de la empresa Ferretería El Rey Ambato – Ecuador.*
- Dominguez, F. (2018). *Implementación de un Sistema de Control Interno para mejorar la Gestión Operativa de los inventarios de la Ferretería Orión E.I.R.L., Bagua – 2017.* Chiclayo – Peru.
- Gonza, E. (2016). *Los mecanismos de Control Interno Administrativo del área de Almacén de las Empresas del Sector Comercio – Rubro Ferretero en la Ciudad de Piura y su impacto en los resultados de Gestión del Año 2015.* Piura – Perú.
- Idrovo, K. y Saldaña, C. (2015). *Implementación de herramientas para el Sistema de Control Interno Administrativo y Contable de la Ferretería “Cacia”, para el año 2014* Cuenca – Ecuador.
- Pintado, T. (2019). *Propuesta de Mecanismos de Control Interno para la Gestión de Almacenes de la Empresa: Depósitos y Ferretería del Pacífico E.I.R.L. - Paita, 2017.* Piura – Perú.
- Rodríguez, R. y Vega, L. (2016). *Diseño de un Sistema de Control Interno en la Empresa A & B Representaciones SRL, con el fin de mejorar los Procesos Operativos - Periodo 2015.* Chiclayo – Perú.
- Ubillus, L. (2018). *Los mecanismos de control interno en el área de almacén de las empresas ferreteras en el Perú. Caso: Ferretería servicios generales Señor de los Milagros-huancabamba-Piura-2017.* Piura – Peru.

### Páginas Web

- Aguirre, H. (2014). *“Planeación Estratégica y Productividad laboral”*. Quetzaltenago. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Aguirre-Hugo.pdf>
- Estupiñan, R. (2014). *Control Internos y Fraudes, Analisis de Informe COSO I,II y III con base en los ciclos transaccionales.* Cartagena- Colombia. Obtenido de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/07/Controlinterno-y-fraudes-3ra-Edicio%CC%81n.pdf>
- Economía Simple. (10 de Agosto de 2016). *Definicion de Gestión de Inventarios.* Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/gestion-de-inventarios>

- Escalante, E. (24 de Setiembre de 2016). Ley N° 30056 que modifica la actual Ley MYPE y otras normas para las micro y pequeñas empresas. Obtenido de <https://mep.pe/promulgan-ley-no-30056-que-modifica-la-actual-ley-mype-yotras-normas-para-las-micro-y-pequenas-empresas/>
- Gaceta Laboral. (19 de Octubre de 2016). *Manual de Organización de Funciones*. Obtenido de <http://gacetalaboral.com/que-es-el-mof-manual-de-organizaciony-funciones/>
- Galán, M.(2009). Metodología de la investigación. Obtenido de <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/08/las-hipotesis-en-lainvestigacion.html>
- Heflo. (24 de Julio de 2017). Gestión de Riesgos. Obtenido de <https://www.heflo.com/es/blog/gestion-de-riesgos/que-es-gestion-de-riesgos/>
- Marco Integrado de Control Interno - COSO. (14 de Julio de 2014). Consejo de Auditoria Interna General del Gobierno. Obtenido de <https://www.auditoriainternadegobierno.gob.cl/wp-content/uploads/2014/12/COSO-2013.pdf>

### **Artículos y Otros**

- Cook & Winkle. (1994). *Auditoria*. México: Impresora y Editora Latinoamericana. 3era Edición, 20 p.
- El Peruano (2008). Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa. Recuperado de <http://www.keneamazon.net/Documents/Publications/PolicyAnalysis/II.-Anexos/Anexo-V.2-Leyes/2003/Ley-28015.pdf>
- Fowler, E. (1976). *Tratado de Auditoria*. Buenos Aires: Ed. Contabilidad Moderna
- Holmes, A. (1987). *Auditoria principios y procedimientos*. México: Editorial Limusa.
- Koontz & O'Donnell (1990). *Curso de administración moderna - Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*. México: Litográfica Ingramex S.A
- Mesones, A. y Roca, E. (2015). *Micro y pequeñas empresas en el Perú*. (MYPES). Cetrum Católica, 11.
- SA Holmes, A. (1996). *Principios basicos de la auditoria*. Obtenido de [https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control\\_interno](https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno)

**Anexo**

Anexo N° 01

**Cuestionario**



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD FACULTAD DE CIENCIAS  
CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

El presente cuestionario será aplicado, con la única finalidad de recabar información, para temas netamente de investigación de la Empresa: Ipizarro S.A.C. del Distrito de Chulucanas, 2020

Introducciones: Marcar dentro del paréntesis con una “X” la respuesta que Ud. considere (solo una).

ITEM	DETALLE DE LA PREGUNTA	RESULTADO		OBS
		SI	NO	
1	¿La empresa cuenta con licencia de funcionamiento?			
2	¿Se capacita al personal, para que realicen bien sus labores?			
3	¿Hay motivación hacia los colaboradores, a través de algún reconocimiento?			
4	¿Asesoran a los clientes acerca de los productos y materiales de construcción?			
5	¿La empresa considera que la información contable y financiera es confiable para la toma de decisiones?			
6	¿Existe un personal encargado en el área de caja?			
7	¿Es depositado diariamente el dinero ingresado de las ventas?			

8	¿Se realizan arqueo de caja?			
9	¿Todas las salidas de dinero están autorizadas por el representante legal?			
10	¿Las salidas de dinero son respaldadas por un documento o comprobante de pago?			
11	¿Todo pago de servicio cuenta con la conformidad del representante legal y/o conformidad de almacén?			
12	¿La empresa cuenta con un sistema de venta y facturación?			
13	¿Cada trabajador realiza solo una función?			
14	¿Existe un manual de organización y funciones que hace posible que los empleados conozcan las funciones específicas de sus puestos de trabajo?			
15	¿La empresa tiene definida su misión, visión y objetivos de manera formal?			
16	¿Tiene una estructura organizacional que permita dar a conocer la dependencia y las relaciones jerárquicas?			
17	¿La empresa cuenta con un plan estratégico, debidamente actualizado?			
18	¿Hay un encargado del área de almacén?			
19	¿La mercadería se encuentra debidamente almacenada?			
20	¿Se maneja un kardex para el control de ingreso o salida de la mercadería del almacén?			



21	¿Al ingresar mercadería se verifica las cantidades con la guía de remisión y/o facturas de compra?			
22	¿Al momento de entregar la mercadería se verifica que las cantidades estén de acuerdo con el comprobante de venta y/o guía de remisión?			
23	¿Toda la mercadería se encuentra registrada en sistema de manera inmediata?			
24	¿Se verifica el stock de la mercadería, para conocer saldos y/o mercadería agotados?			
25	¿Se verifica que las cantidades de la mercadería en sistema, coincidan con el stock de la mercadería física?			
26	¿Todo el personal cuenta con un contrato de trabajo?			
27	¿Son remuneradas las horas extras laboradas por el personal?			
28	¿La empresa proporciona los implementos de seguridad a los trabajadores, para realizar sus labores?			
29	¿La empresa realiza visitas inopinadas con el fin de verificar que cada colaborador cumpla con sus funciones?			
30	¿Se monitorea la atención realizada al cliente?			
31	¿Se facilita información al contador de manera fácil y oportuna?			
32	¿Se realizan cotizaciones de lo productos y calidad del producto?			
33	¿Los requerimientos de los productos se realizan con anticipación de acuerdo con el stock de mercadería?			

34	¿La orden de compra son autorizadas por la gerente de la empresa?			
35	¿La compra de mercadería se realizan oportunamente?			
36	¿Hay documentos que sustenten las entradas y salidas de materiales?			
37	¿Se han registrado pérdidas o robos de materiales?			
38	¿La empresa mide el grado de satisfacción del cliente?			
39	¿La empresa cuenta con cámaras de seguridad?			
40	¿Presenta declaraciones de impuestos de acuerdo a ley?			

**“AÑO DE UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD”**

**Señora:**

**Lumi Smit Pizarro Valladolid**

**Gerente de la Empresas IPIZARRO S.A.C.**

**SOLICITO: PERMISO PARA APLICAR ENCUESTA**

Yo, Raquel Angelica Villaseca Cherrez, identificada con DNI. N° 42818649, domiciliada en AV. Ramón Castilla # 149, Distrito de Chulucanas, Provincia de Morropón, egresada de la Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, ante usted, con el debido respeto que se merece me presento y expongo lo siguiente:

Que, por motivo de la realización de mi trabajo de investigación de tesis, en el cual debo aplicar una encuesta, cuyo tema es “PROPUESTAS DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DEL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA IPIZARRO SAC CHULUCANAS AÑO 2020”, la cual usted dignamente dirige, solicito me brinde la autorización para la aplicación de la mencionada encuesta, en su representada. La misma que es de mucha utilidad para la elaboración del trabajo de investigación que vengo realizando.

Por lo expuesto ruego a usted acceder a mi petición.

Chulucanas, 10 de Agosto del 2020

  
Raquel Angelica Villaseca Cherrez  
DNI N° 42818649

  
DISTRIBUCIONES IPIZARRO S.A.C.  
Lumi Smit Pizarro Valladolid  
GERENTE GENERAL



## IPIZARRO S.A.C

### “AÑO DE UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD”

Chulucanas, 12 de Agosto del 2020

|

A : Raquel Angelica Villaseca Cherez

Asunto : Aceptación de Solicitud

De mi consideración:

Por medio de la presente expreso mi saludo a nombre de la empresa IPIZARRO SAC con RUC N° 20602571212, con domicilio Jr. Amazonas # 369 Centro Chulucanas, al mismo tiempo comunicarle lo siguiente:

Que, a su solicitud presentada el 10 de Agosto del 2020, donde nos solicita autorización para realizar su trabajo de investigación de tesis de la carrera profesional de Contabilidad, titulado: “PROPUESTAS DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DEL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA IPIZARRO SAC CHULUCANAS AÑO 2020”, al respecto le informamos que su solicitud ha sido aceptada.

Atentamente,

DISTRIBUCIONES IPIZARRO S.A.C.  
  
Luis Smith Centro Valladolid  
GERENTE GENERAL

---

Jr. Amazonas N° 369 Centro Chulucanas  
RUC: 20602571212