



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**LOS MECANISMOS DE CONTROL INTERNO  
ADMINISTRATIVO EN LOS ALMACENES DE LAS  
EMPRESAS AGRÍCOLAS EN EL PERU.**

**CASO: SOCIEDAD AGRICOLA RAPEL S.A.C DE LA  
CIUDAD DE PIURA, 2015.**

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

**AUTORA**

**BACH. FAHIRE YANIRETH PEÑA MEDINA**

**ASESORA**

**MGTR. MARÍA FANY MARTÍNEZ ORDINOLA**

**PIURA – PERU**

**2016**

**LOS MECANISMOS DE CONTROL INTERNO  
ADMINISTRATIVO EN LOS ALMACENES DE LAS  
EMPRESAS AGRÍCOLAS EN EL PERU.**

**CASO: SOCIEDAD AGRICOLA RAPEL S.A.C DE LA  
CIUDAD DE PIURA, 2015.**

**JURADO EVALUADOR DE TESIS Y ASESOR**

**Mgtr. Donald E. Savitzky Mendoza**  
**Presidente**

**Mgtr. Jannyna Reto Gómez**  
**Secretaria**

**Dr. Víctor Manuel Landa Machero**  
**Miembro**

**Mgtr. María Fany Martínez Ordinola**  
**Asesor**

## **AGRADECIMIENTO**

A mi Dios por la Vida y la Felicidad de estar juntos a mis Padres y mi Hijo para lograr mí Profesión.

Agradeciendo también a mis padres por su confianza, ayuda moral y económica, a su vez por el apoyo en los momentos difíciles en esta etapa Profesional.

A todos los Catedráticos por fortalecer mis conocimientos durante mi carrera profesional de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas.

## **DEDICATORIA**

A Mi Dios Creador, mi Hijo y mi Padres,  
que han sido mi inspiración fortaleza para  
lograr el éxito de un Profesional.

A Uladech Católica, conjuntamente con el  
apoyo de mis catedráticos por la  
oportunidad de crecer y convertirme en un  
profesional al servicio de mi país.

## **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú. Y de la Sociedad Agrícola Rapel S.A.C de la ciudad de Piura, 2015. La metodología fue de tipo descriptivo, nivel cuantitativo, diseño No experimental, descriptivo, bibliográfico, documental y de caso. Se aplicó la técnica de la revisión bibliográfica y documental, y como instrumento de recolección de información la entrevista, la observación directa y el cuestionario pre estructurado con preguntas relacionadas a la investigación, aplicado al propietario, gerente y/o representante legal de la empresa, materia de investigación, obteniéndose como conclusión más importante: Existe información periódica, oportuna y confiable para el cumplimiento de metas y objetivos de almacén. Esto también se consigue mediante un control de inventarios en almacén permanente.

**Palabras clave:** Control interno administrativo, almacenes, agrícolas.

## **ABSTRACT**

The present study was designed to determine overall administrative mechanisms internal control in warehouses of agricultural enterprises in Peru. And of Sociedad agrícola Rapel S.A.C in Piura, 2015. The methodology was descriptive, quantitative level, No experimental design, descriptive, bibliographical, documentary and case. The technique used was bibliographical and documentary review, and interviews, direct observation and questionnaire as a tool for gathering information, applied to the owner, manager and / or legal representative of the company, obtaining as most important conclusion: There is regular, timely and reliable fulfillment of goals and objectives of store information. This is also achieved by an inventory control in permanent store

**Keywords:** administrative internal controls, warehouses, agricultural.

## CONTENIDO

	Pág.
TITULO	ii
JURADO EVALUADOR DE TESIS	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
CONTENIDO	viii
ÍNDICE DE CUADROS	x
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>II. REVISIÓN DE LITERATURA</b>	<b>5</b>
2.1 Antecedentes	5
2.1.1 Internacionales	5
2.1.2 Nacionales	9
2.1.3 Locales	14
2.2 Bases Teóricas	16
2.2.1 Normas ISO	16
2.2.2 Categorías de control interno	24
2.2.3 Procesos de control básico	25
2.2.4 Caso en estudio	48
2.3 Marco Conceptual	62
2.3.1 Control interno	62
2.3.2 Agrícolas	64
2.3.3 Almacenes	65
<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>67</b>
3.1 Diseño de la investigación	67
3.2 Población y muestra	67
3.2.1 Población	67
3.2.2 Muestra	67
3.3 Técnicas e instrumentos	67
3.3.1 Población	67
3.3.2 Muestra	67
3.4 Operacionalización de Variables	67
3.5 Matriz de Consistencia	68
3.6 Plan de análisis	69
3.7 Principios Éticos	69
<b>IV. RESULTADOS</b>	<b>70</b>



4.1	Resultados	70
4.1.1	Respecto al objetivo específico 1	70
4.1.2	Respecto al objetivo específico 2	81
4.1.3	Respecto al objetivo específico 3	86
4.2	Análisis de resultados	91
4.2.1	Respecto al objetivo específico 1	91
4.2.2	Respecto al objetivo específico 2	94
4.2.3	Respecto al objetivo específico 3	97
<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>101</b>
5.1	Respecto al objetivo específico 1	101
5.2	Respecto al objetivo específico 2	102
5.3	Respecto al objetivo específico 3	104
<b>VI.</b>	<b>ASPECTOS COMPLEMENTARIOS</b>	<b>106</b>
6.1	Referencias bibliográficas	106
6.2	Anexos	110

## ÍNDICE DE CUADROS

		<b>Pág.</b>
<b>CUADRO 1</b>	<b>Respecto al objetivo específico 1</b>	70
<b>CUADRO 2</b>	<b>Respecto al objetivo específico 2</b>	81
<b>CUADRO 3</b>	<b>Respecto al objetivo específico 3</b>	86

## I. INTRODUCCIÓN

Debido al crecimiento que ha tenido el sector agrícola, en los últimos tiempos los productores se han visto obligados a adoptar el rol de empresarios, comenzando a ejercitar actividades propias de una organización. En este sentido, la toma de decisiones es un pilar esencial, es por ello que la información contable se vuelve imprescindible. Esta debe exponer de manera razonable la situación del ente, y es aquí donde el auditor desempeña un rol fundamental.

La importancia de tener un buen Sistema de Control Interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Por consiguiente, el Control Interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una empresa son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de mejorar su funcionabilidad dentro de la organización.

**Barrera, (2014).** La implementación del control interno implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de la empresa convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico permanentemente, como paso previo cada entidad debe

establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre sí con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas; aunque el sistema de control interno debe ser intrínseco a la administración de la entidad y busca que esta sea más flexible y competitiva en el mercado.

La contabilidad agropecuaria es el punto de partida para obtener la información confiable sobre el entorno que involucra al proceso de la producción, estableciendo adecuados controles y reuniendo una adecuada información que sirva a éste para la toma de decisiones. Todo sector agropecuario debe hacer uso de la contabilidad, cualquiera que sea la importancia de su explotación, ya que así obtendría una mayor comprensión del resultado económico y a la vez tiene un mejor conocimiento para determinar si debe seguir en su cultivo actual, diversificarlo, combinarlo o arrendar la tierra.

**Jarrín & Tipán (2010).** La contabilidad agropecuaria se aplica también a otros fines tales como obtener información necesaria y correcta para cumplir con los requisitos del pago del impuesto de la renta; ayudar al agricultor a planificar el mejoramiento de la infraestructura de su tierra, con lo que éste tendrá mayor conocimiento sobre la gestión empresarial y la rentabilidad del negocio, de acuerdo a los beneficios obtenidos en la explotación. Asimismo, obtiene la información necesaria para hacer comparaciones entre periodos y determinar si ha habido errores que en el futuro pueden ser corregidos de acuerdo a las experiencias vividas, brindar la información necesaria para reunir los requisitos solicitados por los entes financieros para el trámite de créditos. La actividad agrícola sigue siendo la más importante de la economía nacional, por la contribución al producto interno bruto, como generador de divisas y como principal fuente de trabajo.

Por lo anteriormente explicado la investigación se formula a través del siguiente **Enunciado:** ¿Cuáles son los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú y de la Sociedad Agrícola Rapel S.A de la ciudad de Piura, 2015?

**Objetivo General:** Determinar los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú y de la Sociedad Agrícola Rapel S.A de la ciudad de Piura, 2015.

**Objetivos Específicos:**

1. Describir las principales características de los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú.
2. Determinar los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de la Sociedad Agrícola Rapel S.A de la ciudad de Piura, 2015.
3. Realizar el análisis comparativo entre las principales características de los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú y de la Sociedad Agrícola Rapel S.A de la ciudad de Piura, 2015.

Finalmente la investigación se justifica:

**Desde el punto vista social.-** El control interno constituye una herramienta útil para la gestión, pero no la sustituye. Los controladores internos deben ser incorporados, no añadidos. La importancia del control interno en las empresas agrícolas radica en la observancia de la normatividad, que asegure el cumplimiento de las metas y objetivos empresariales, asegurando puestos de trabajo para la sociedad y reduciendo los niveles de pobreza.

**Desde el punto de vista económico.**

**Páez, (2014).** La actividad agropecuaria, es definida como la explotación tecnificada y racional de la naturaleza, cuyo objetivo es el suministro de bienes para el consumo, tanto para la alimentación como para la industria. Es una de las actividades más importantes para el desarrollo, porque ha estado presente en todo el proceso evolutivo del ser humano, garantizando su subsistencia; lo que ha favorecido que esté presente, de acuerdo a la disponibilidad de recursos en todos los estratos de la población.

Estos elementos proporcionan una estructura sólida, coherente, disciplinada del sistema de control interno, que permite determinar la identificación, análisis y administración de riesgos, la implementación de políticas y procedimientos que estén en concordancia con los objetivos, la generación de reportes que permiten evaluar el cumplimiento de las funciones de cada uno de los miembros de la organización y las actividades de seguimiento, mediante las cuales es posible valorar la calidad del sistema de control en el tiempo.

**Desde el punto de vista académico.-** La investigación permitirá a los estudiantes obtener una base de datos y se constituye como un antecedente para desarrollar trabajos de investigación relacionados al control interno así como fuente de consulta para público en general permitiendo orientar el mejoramiento continuo a través del control interno administrativo en la planeación, ejecución, seguimiento, y evaluación.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1 Antecedentes.

#### 2.1.1 Internacionales

En esta investigación se entiende por antecedentes internacionales, a todo trabajo de investigación hecho por otros investigadores en cualquier parte del mundo, menos Perú; que hayan utilizado las mismas variables y unidades de análisis de esta investigación.

**Altamirano, Carvallo, Chávez, Pérez, Solís & Tafur (2011).** Desde épocas primitivas el ser humano ha establecido herramientas de control, así surgieron los números, por la necesidad de controlar sus pertenencias, cosechas, ganados etc. En el mundo empresarial, la evolución de las organizaciones, impulsada por los avances tecnológicos, la globalización de los mercados, entre otros factores, conlleva a incremento en volumen de operaciones, dispersión de activos, multiplicidad de niveles jerárquicos, delegación de funciones, lo que ha significado que la gestión empresarial se oriente a establecer planes de organización y un conjunto de métodos y procedimientos que asegure la protección de sus activos, integralidad de registros contables y cumplimiento de directrices de la dirección.

**Sánchez, Ramírez, Álvarez, Cáceres, & Cruz (2007).** En su tesis *“Trabajo de investigación sobre sistema contable y control interno de una empresa agropecuaria cooperativa El Júcaro de R.L”*, Concluyen que la institución posee una estructura organizacional bien diseñada que va de acuerdo a las funciones que cada uno de sus socios requiera. En esta cooperativa existe un área organizativa que involucra a los socios, directivos y empleados en general, además posee una asamblea general que está compuesta por los socios fundadores, por sus hijos y otros tipos de comité.

Los auxiliares del inventario o kardex, son llevados tanto en forma mecanizada como manual y delegado en personas distintas. El kardex manual, es responsabilidad del encargado de bodega. Este kardex solamente presenta las cantidades de artículos que han

ingresado, salido y en existencias del inventario y en ningún momento presenta los valores monetarios o costos de estos productos.

En cambio en el kardex electrónico, se tiene las casillas correspondientes tanto para cantidades como para valores. El encargado de la bodega es también responsable de documentar cada una de las entregas que lleva a cabo, mediante la elaboración de las requisiciones correspondientes las cuales son firmadas en el acto por quien retira los materiales de la bodega. Es de hacer notar que la mayoría de costo se separa por proyectos, tanto para ganado, para la producción piscícola, la agrícola, industrial, entre otros. En el área de caja, también se manejan controles manuales, los cuales presentan casillas para reflejar los ingresos, egresos y conciliación de saldos de las operaciones del día, los cuales son realizados por las cajeras. Estos documentos son trasladados al área de contabilidad para el registro respectivo y oportuno de las operaciones

Contando con la capacidad de ofrecer sus productos al mercado para que no sólo los consumidores locales lo consuman, sino que también se den la oportunidad de conocerse en el mercado nacional y darles la oportunidad a las demás personas de que lo consuman también.

**Mejías (2013).** En su tesis *“Estrategias de control interno para el proceso de almacén – inventarios de la empresa Amal Productor C.A”*, concluye que el crecimiento de las empresas las ha obligado a utilizar más controles sobre las operaciones y a ser más eficientes cada día, tomando en cuenta el incremento de actividades, la descentralización, competencia, economías globalizadas y cambios tecnológicos les han puesto nuevos retos a esta organización, por lo que es necesario implementar y desarrollar nuevos métodos para evaluar sus controles internos existentes, así como también los riesgos que son administrados, tomando en cuenta que es de mucha importancia tener los controles internos adecuados, ya que de esto depende, que las operaciones se efectúen de manera razonable.

Es oportuno resaltar que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conocerá su situación real, de ahí la importancia de tener una planificación capaz de verificar que las normativas se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.



Desde el punto de vista contable, se encontró que no existe el conocimiento por parte de todo el personal inherente a la gestión del almacén sobre la actualización de los registros contables.

**García, Medina, Serrano & Zuluaga (2011).** En sus tesis *“Propuesta para el control interno de los almacenes en la compañía agrícola Díaz SAS.”*, concluyen que se observó en el desarrollo de la investigación la compañía requería un sistema de control interno en el que se caracterizara el inventario de su almacenaje de acuerdo a su demanda es por esto que la conclusión al respecto está ligada fuertemente a la identificación mediante el estudio de las referencias del inventario a su clasificación mediante la metodología Push y Pull, con lo cual se logra establecer que unidades son de alta demanda y críticas para la producción y cuales son de menor movimiento y tendrán un trato diferente de acuerdo a lo planteado. Esta identificación se debe realizar monitoreando todo el proceso mediante el trabajo de todas las áreas, con este registro se procederá a identificar dentro de cada categoría las unidades para determinar igualmente su importancia para la producción, preparado para esto la compañía estará lista para implementar un sistema de compras más eficiente para mantener el mayor equilibrio entre los costos de abastecimiento, almacenamiento y de agotados.

**Molina (2012).** En su tesis *“Propuesta del diseño e implementación de un sistema de control interno financiero, aplicado en la empresa Aghemor Cía. LTDA., dedicada a la comercialización de productos alimenticios”*. Determinó que en Ecuador es un país rico en recursos naturales y además principal exportador de ciertos productos agrícolas y pesqueros entre los que se destacan: banano, mango, tilapia, atún, melón, babaco, palmito, tomate de árbol, plátano, etc. No obstante, el procesamiento de estas materias primas, y el desarrollo de nuevos procesos es aún una actividad en desarrollo, siendo la gran mayoría de productos alimenticios ecuatorianos consumidos y exportados sin ninguna transformación. Consecuentemente es necesario fortalecer el sector productivo industrial. Las empresas y el sector productivo ecuatoriano en general, deben orientar sus acciones a buscar alternativas para incrementar la productividad y eficiencia de sus

organizaciones, lo que les permitiría enfrentar la crisis económica, la globalización y la posible apertura de las fronteras en América (TLC). Por estas y otras razones, se hace imprescindible involucrarse en la investigación y el desarrollo ingenieril (referente a nuevas técnicas, tecnologías y equipos entre otros) y en el estudio de procedimientos tecnológicos integrales (referente a la elaboración de nuevos productos, análisis de su vida útil, entre otros), con el fin de lograr productos alimenticios con calidad a costos rentables y competitivos en el mercado nacional e internacional.

**Punin (2015).** *“Auditoria operativa al departamento de bodega y su incidencia en la liquidez de la empresa agrícola bananera Agripalban S.A. ubicada en el Cantón Valencia, primer semestre del año 2013”*. Determinó que las organizaciones buscan la eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones; la instrumentalización de estos sistemas de control se da a través de las auditorías que se aplican en las empresas dentro de un periodo determinado para conocer sus restricciones, problemas y deficiencias, como parte de la evaluación. Reconociendo que el inventario es un activo que involucra altos costos y gran vulnerabilidad, la cuidadosa gestión del almacenamiento de éste, definitivamente tienen una gran inherencia en el aspecto económico de la empresa; razón por la cual se elige este aspecto como problemática principal. Además de ello, se desea analizar alternativas de un servicio óptimo de entrega y control de los movimientos de los ítems almacenados, puesto que representa un costo significativo para las empresas. El presente proyecto tiene como finalidad brindar mejoras en las áreas de almacenamiento y distribución de la empresa agrícola bananera Agripalban S.A. ubicada en el Cantón Valencia; mejorando la administración de cada recurso y aplicando los procedimientos apropiados de dicha área para obtener ahorros significativos tanto en las adquisiciones como en la logística necesaria para una correcta gestión agrícola.

### 2.1.2 Nacionales

En esta investigación se entiende por antecedentes nacionales, a todo trabajo de investigación hecho por otros investigadores en cualquier parte del Perú, menos en la ciudad de Piura; que hayan utilizado las mismas variables y unidades de análisis de esta investigación.

**Ruiz (2014).** En su tesis *“Caracterización del control interno en los inventarios de las empresas del sector agrícola, rubro exportadoras de banano orgánico de la provincia de Sullana - año 2013”*, concluyó que se debe tener en cuenta el control interno de los inventarios es base fundamental para suministrar información exacta y precisa en la toma de decisiones sobre cantidades físicas, costos de mercancía vendida y costo de mercancía en existencias. Una efectiva aplicación de control interno disminuye en gran medida los robos y faltantes de inventarios pues con los diferentes métodos de control que existen se tiene una mayor vigilancia sobre las operaciones diarias que se realizan con los artículos terminados o la producción en proceso.

Mantener una comunicación directa, constante y efectiva con el personal que labora en el departamento de almacén, contabilidad y producción permitirá tomar decisiones correctas.

**Paúcar (2015).** En su tesis *“Evaluación del ciclo operativo de producción agrícola y su incidencia en la estructura económica de la empresas agroindustriales del valle de Virú y en particular a la empresa inversiones agrícolas Olmos SAC.”* Determinó que los sujetos implicados a este rubro empresarial de inversión a obtener resultados a largo plazo, es que el capital de trabajo y manejo de un mejor control interno en producción y almacenes, siendo el motor que mueve a la empresa, ya que de su valor depende que se realicen las operaciones productivas de las compañías, permitiendo que las empresas cumplan con su ciclo operativo de producción agrícola sin afectar operaciones y de esta manera obtener un mejor manejo de control interno administrativo, rentabilidad y liquidez en la empresa.

La empresa cumple con niveles de calidad de su producción agrícola a efectos de las normas ISO vigentes, pero adolece de no contar con políticas de financiamiento de largo plazo.

**De la Cruz & Lora (2014).** En su tesis "*Propuestas de mejora en la gestión de almacenes e inventarios en la empresa Molinera Tropical S.A*", determinaron que en el presente trabajo de investigación, se desarrolla una metodología que se basa en el uso de las herramientas de calidad para que ayuden a identificar, gestionar y solucionar los problemas en la cadena de abastecimiento de la empresa Molinera Tropical. Esta empresa –con ocho años de experiencia en el mercado, y en una etapa de crecimiento– necesita mejorar sus niveles de competitividad frente a las empresas locales y, en especial, hacer frente a la apertura del mercado peruano con diversos acuerdos comerciales. Sin embargo, buscar ser competitivos y apuntar hacia un grado de excelencia en el largo plazo demanda que los procesos internos de una empresa se encuentren ordenados, fluyan y que no detengan las operaciones, puesto que finalmente la cadena de suministro de Molinera Tropical debe convertirse en un instrumento eficiente y limpio para atender las demandas del mercado arrocero. La producción y conservación de alimentos son actividades imprescindibles desde el inicio de la humanidad. Estas actividades no están ajenas al rápido desarrollo de la tecnología y el incremento de la competencia global, al cambio permanente en las expectativas de los clientes y el énfasis en la competitividad de las empresas. En el caso del arroz, su consumo es la culminación de un proceso efectivo y eficiente de una larga cadena de abastecimiento o Supply Chain, con la orquestación de sus participantes en la planeación y control de los procesos de abastecimiento, fabricación, almacenamiento, transporte, distribución y hasta su ubicación en el punto de venta; con diversas variedades, combinaciones, características y orígenes.

Molinera Tropical recibe el grano en cáscara, que –por lo general– es entregado por el mismo agricultor en la puerta de la empresa. Otro porcentaje de esta entrega es acopiado por el personal que otorga financiamiento a los pequeños agricultores. Con respecto a las operaciones de almacenamiento, estas involucran el proceso de empaque del arroz en

cáscara, almacenamiento en silos o su disgregación en el campo para el secado al sol – dependiendo del grado de humedad en el que se reciben los granos–, y la cantidad de tiempo que se desea almacenar el arroz con el objetivo de lograr un producto de alta calidad. Molinera Tropical cuenta, actualmente, con siete almacenes de productos terminados y subproductos, en los que es almacenada toda la producción de arroz ensacado que espera su despacho. La materia prima que corresponde al arroz sin pilar se ubica en los silos de almacenamiento y en big bags (sacos de una tonelada de capacidad), que se encuentran en las afueras de los almacenes

El arroz es el segundo cereal de mayor consumo en el mundo (Ministerio de Agricultura y Riego 2005) y, en el Perú, es el primer producto en área sembrada y cosechada. El 85% de su producción está concentrada en Asia, en países como China, India, Indonesia, Bangladesh, Vietnam, Myanmar y Tailandia. Según la organización de las naciones unidas para la alimentación y la agricultura (Minagri 2005), la producción mundial de arroz cáscara en 2014 superará las 480 millones de toneladas anuales. Este producto está dirigido principalmente al consumo humano por su alto contenido de calorías y proteínas, y a la fabricación de alcohol, glucosa, ácido acético, vinagre, acetona, aceite y productos farmacéuticos. El descarte de este proceso, la cascarilla, se usa en la producción del combustible y abono.

**Espinoza (2014).** En sus tesis *“Diseño y planeación de la cadena de suministro para empresa de comercialización agrícolas a nivel nacional”* determinó que realizado el estudio del caso basado en las directrices se obtiene que los principales problemas que presenta la empresa son costos por centralización de almacenes, condiciones desfavorables del almacén central y sobre carga de trabajo en técnicos del almacén central; además, mala calidad de inventario que genera sobre stock, rotación de inventario baja y excesiva obsolescencia; también, se observan problemas en las proyecciones de ventas pues no están basadas en información histórica y se realiza a criterio del vendedor.

**Reyes (2006).** *En su tesis “Factibilidad de empresas productora y procesadora - exportadora de espárrago verde”* determina uno de los sectores de mayor crecimiento de las exportaciones es el agroindustrial y en especial el de espárragos verdes, frescos o congelados. Esta industria ha logrado un auge en la última década por las inmejorables condiciones climáticas de la costa y los óptimos niveles de rendimiento y calidad obtenida en este producto (reconocido internacionalmente). La generación de empleo en un sector informal y la problemática de titulación de tierras por parte de los pequeños agricultores, hace que éstos no puedan acceder a créditos, siendo ésta una variable importante por la alta inversión y plazos de retornos a partir de los dos años de la siembra. Este panorama hace atractivo el ingreso de pequeños inversionistas, en especial de profesionales calificados que buscan un desarrollo empresarial en la conquista de mercados extranjeros. Aunado al alto consumo de esta hortaliza originado por el incremento de los hábitos de consumo de productos naturales en países desarrollados y la evolución de la tecnología, en especial de las comunicaciones (Internet), que hacen posible reorientar los negocios en el nuevo y dinámico escenario de la globalización. El desarrollo del sector agro industrial permite la existencia de plantas procesadoras con capacidad para hacer trabajos de maquila o subcontratación de los servicios de empaquetado, con estándares de calidad y precios competitivos, lo que permite enfocarse en los procesos de cultivo y exportación.

**Soto (2014).** *“Propuesta de un modelo asociativo a productores de palta en el distrito de Motupe - departamento de Lambayeque”*. Determina que la actividad agrícola ha invitado a muchos a formar parte de una asociación y/o gremio u otros modelos de la localidad, aunque ninguno de los participantes ha manifestado pertenecer a un modelo de asociación de productores de palta en Motupe, no están en su totalidad convencidos de formar parte de un nuevo modelo de asociación, razones son suficientes para saber por qué. Sin embargo el 75% de la población agrícola, ha señalado que estaría dispuesto a constituir un modelo asociativo de productores de palta en el distrito de Motupe. Los

motivos de asociarse bajo un nuevo modelo por parte de los agricultores son una pieza fundamental.

Puesto que el modelo asociativo representa un mecanismo de cooperación y acción conjunta se debe romper con las experiencias negativas del pasado comprometen: la irresponsabilidad, el individualismo y el oportunismo de los miembros para dar paso a una nueva experiencia asociativa. Por ello cabe resaltar la importancia de los modelos asociativos para mejorar el negocio agrícola y es que esta involucra y supone no solo el protagonismo de los productores, sino también un fuerte compromiso de las instituciones de apoyo para garantizar servicios de organización, financiamiento, comercialización y más. Si bien es cierto que el objetivo principal de la cooperativa de trabajo asociado es la agricultura como negocio, este tipo de modelo asociativo puede convertirse en un instrumento crucial para el desarrollo de la localidad.

**Arellano & Bobadilla (2014).** En su tesis *“Diseño de un sistema de monitoreo redundante para agilizar el procesamiento de la data obtenida en el proceso de esterilización en los productos enlatados en la empresa Camposol S.A.”* Determinaron que es una empresa agroindustrial involucrada en el cultivo, procesamiento y comercialización de productos agrícolas tales como paltas, espárragos, arándanos, uvas, mangos, pimientos, alcachofas, mandarinas y langostinos, que son exportados a Europa, Estados Unidos de América y Asia. Se plantea el diseño de un sistema de control automatizado para el manejo de cuatro máquinas esterilizadoras para productos enlatados. El diseño antes mencionado se implementó como parte de la primera fase de un sistema control y supervisión; en donde se cumplió con la etapa de la automatización, la programación del controlador lógico programable y la coordinación de todos los factores necesarios para que el control del sistema fuese posible.

Finalizada la fase inicial, el sistema fue capaz de esterilizar productos, basándose en un sistema automático manejado por un grupo de parámetros inmersos en una lista de recetas seleccionables por el operador e impuestas por el departamento de producción y

calidad de la empresa cliente. Posterior a la implementación y funcionamiento del sistema, se generan las proyecciones de una segunda etapa para ampliar las características de comunicación del sistema en vista de una posible conexión remota con el centro de control de la planta, para su supervisión, recolección y registro de información para el manejo de los históricos de los procesos de cada una de las máquinas.

### **2.1.3 Locales**

En esta investigación se entiende por antecedentes locales, a todo trabajo de investigación hecho por otros investigadores en la región y ciudad de Piura; que hayan utilizado las mismas variables y unidades de análisis de esta investigación.

**Suárez (2015).** *“Caracterización del control interno administrativo en el área de almacén de las empresas agrícolas del Perú. Caso: sociedad agrícola Rapel SAC. Del distrito de Castilla, periodo 2014”*, concluyó que los registros actualizados de los movimientos diarios de almacén, el mismo que permite un adecuado control de los materiales en relación a cantidades recepcionadas y despachadas debidamente valorizadas. El personal de la empresa realiza periódicamente un inventario físico el mismo que el contrarrestado con el inventario que sale del sistema que maneja de la empresa a fin de verificar si las recepciones y despachos de materiales son correctamente registrados en el mismo.

La inadecuada rotación de materiales en el área de almacén, es perjudicial porque puede causar daño a los materiales, aumentar las mermas y desmedros de dichos materiales la inutilización de los materiales y aumenta los costos para la empresa.

**Gallo (2002).** En su tesis *“Análisis de una empresa de servicios agrícolas Olimpo S.A.C. y el potencial desarrollo del control interno administrativo y almacén”*, determinó que el control interno es pieza fundamental en todo tipo de empresas puesto que permite analizar a los agentes que toman las decisiones teniendo a la mano una serie de datos



obtenidos. La empresa que es sujeto de nuestro estudio no es la excepción y tiene una serie de mecanismos de control en lo que se refiere a las actividades de compra, cuentas por pagar proveedores, cuentas por cobrar clientes, inventarios, ventas, ingresos por prestaciones de servicios, sueldos y salarios y del resultado de esto derivará en un costeo general, además se elabora un Manual de organización y funciones, dirigido a directivos y trabajadores de almacenes. Además es obligación del área de almacén controlar la entrada y salida de los insumos agrícolas de almacén (semillas, fertilizantes de suelo, fertilizantes foliares, herbicidas, insecticidas, bioestimulantes, adherentes, fungicidas). Debe colaborar con el contador o el auxiliar contable cuando estos realicen inventarios físicos y justificar ante ellos con documentos (órdenes de ingreso/devolución, órdenes de salida) las entradas de insumos por compra, los despachos o devoluciones de los mismos. Conjuntamente con la gerencia agrícola determinan las necesidades de los diversos productos, para posteriormente sea comunicado a la gerencia de logística para que se encargue de adquirir los productos requeridos. El control que lleva sobre los productos lo hace mediante la elaboración de kardex, este control lo lleva en el sistema de información gerencial que luego es transferida al sistema contable. Debe también transferir la información a la parte administrativa de la empresa habilitadora encargada de realizar los cargos pertinentes a los agricultores por concepto de adquisición de insumos. Es de suponer que entre sus responsabilidades esta el mantener los insumos en buen estado y verificar que estos lleguen al almacén de la misma manera ya sea por compra o devolución de los mismos.

**Castillo (2014).** En su tesis *“La gestión financiera el control interno y los tributos de las empresas del sector comercio rubro cultivo de frutales de la ciudad de Piura-periodo, 2014”* determinó que las empresas deben incrementar su competitividad, en el marco de mayor globalización e integración de mercados, implica que éstas requieren tener un conocimiento acabado de cada una de sus actividades productivas, incluyendo sus ingresos, costos y rentabilidad. El análisis de los indicadores de gestión, así como la magnitud de las diferencias entre los presupuestos y los resultados reales, permiten

determinar si se está siendo eficiente, decidir si conviene seguir produciendo, saber cuánto se gana o se pierde en cada actividad, y establecer la conveniencia de crecer. La empresa debe obtener un enfoque de control interno estratégico en el desarrollo de las actividades, deben incluir normas o procedimientos de carácter general para ser considerados en el diseño de los sistemas de control interno, acompañados de criterios de evaluación financiera y tributaria, para una mayor gestión de producción.

**Riofrío (2014).** En su tesis *“La gestión financiera, los mecanismos de control interno, y los tributos de las empresas gestión del sector comercial, agroindustrial rubro frutas del Valle del Alto Piura: periodo 2014.”* Determinó que el control interno es un proceso compuesto por una cadena de acciones extendidas a todas las actividades inherentes a la gestión, integradas a los procesos básicas de las mismas e incorporadas a la infraestructura de la organización, bajo la responsabilidad de su consejo de administración y su máxima autoridad ejecutiva, llevada a cabo por éste y por todo el personal de la organización, diseñado con el objeto de limitar los riesgos internos y externos que afectan las actividades de la organización, proporcionando un grado de seguridad razonablemente sobre el cumplimiento de los objetivos de eficacia y eficiencia de las operaciones, de confiabilidad de la información financiera y de cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas, así como las iniciativas de calidad establecidas.

## **2.2 Bases Teóricas.**

### **2.2.1 Normas ISO**

**Llanes, Mc Pherson & López (2011).** Según las Normas Cubana de Calidad ISO 9001-2001 SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, una organización tiene flexibilidad en la manera en que selecciona la documentación de su sistema de gestión de la calidad y deberá desarrollar la cantidad de documentación que necesite para demostrar la

eficacia de la planificación, operación, control y mejora continua de su sistema de gestión de la calidad y de sus procesos.

La norma ISO 9001:2008 permite la mejora continua los sistemas de gestión de calidad de su organización, podrá aumentar positivamente su rentabilidad. Si demuestra que está realmente comprometido con la calidad de los productos y servicios, podrá transformar su cultura empresarial, ya que, como resultado, los empleados entenderán la necesidad de mejorar continuamente.

La norma ISO 9001:2008 se basa en ocho principios de gestión de calidad:

- Enfoque al cliente
- Liderazgo
- Participación del personal
- Enfoque basado en procesos
- Enfoque de sistema para la gestión
- Mejora continua
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisión
- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

### **Teorías del Control interno**

**Atoche (2009).** Expresa que el control es el sistema integrado por la estructura organizacional y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por las empresas públicas y privadas, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actualizaciones trazadas por la dirección estén en atención a las metas u objetivos previstos. El ejercicio del control debe consultar los principios de igualdad, eficiencia, economía, celeridad, moralidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia deberá

concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea extrínseco al desarrollo de las funciones, de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando. El control se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, manuales de funciones y procedimientos, sistemas de información y programas de selección, inducción y capacitación de personal.

El sistema de control interno, se desarrolla y vive dentro de la organización, cumple y/o alcanza los objetivos que persigue ésta. Un sistema de control interno eficiente, solo podrá establecer en una empresa que se encuentre correctamente organizada. La expresión de control interno, es generalmente interpretada o utilizada para enunciar las directrices emanadas de los dueños, propietarios u objetivos, para dirigir, coordinar y controlar a sus subordinados, dentro de la pirámide de la organización.

**Furlán (2008).** El control interno es considerado como uno de los procesos de mayor importancia de la función administrativa, debido a que permite verificar el rendimiento de la empresa mediante la comparación con los estándares establecidos.

También se puede definir como un proceso que incluye el plan de la organización y todos los métodos y medidas de coordinación. Por otra se puede decir que el control es uno de los procesos de mayor importancia de la función administrativa, ya que supervisar lo que se realiza, basándose en patrones y normas establecidas, es de carácter preventivo, para señalar faltas y errores, si es necesario aplicar medidas correctivas de manera que la ejecución se efectúe de acuerdo a lo planificado.

La función de control interno de la entidad local se realiza sobre todos los aspectos relacionados con su gestión económica, la de sus organismos autónomos y de las sociedades mercantiles dependientes. Dicho control es realizado por la intervención municipal a través de los tres tipos de control que establece nuestra legislación local: función interventora, función de control financiero y función de control de eficacia.

El control interno de una entidad local se concreta en tres tipos de actuaciones encaminadas a garantizar la adecuada gestión económica de sus representantes:

1. **Función interventora:** Su finalidad es la de examinar, analizar e informar sobre todos los actos de las entidades locales y de sus organismos autónomos que den lugar al reconocimiento y liquidación de derechos y obligaciones o gastos de contenido económico, los ingresos y pagos que de aquéllos se deriven, y la recaudación, inversión y aplicación, en general, de los caudales públicos administrados, con el fin de que la gestión se ajuste a las disposiciones aplicables en cada caso. El ejercicio de la expresada función comprenderá:

- La intervención crítica o previa de todo acto, documento o expediente susceptible de producir derechos u obligaciones de contenido económico o movimiento de fondos de valores.
- La intervención formal de la ordenación del pago.
- La intervención material del pago.
- La intervención y comprobación material de las inversiones y de la aplicación de las subvenciones.

2. **El control financiero** tendrá por objeto comprobar el funcionamiento en el aspecto económico-financiero de los servicios de las entidades locales, de sus organismos autónomos y de las sociedades mercantiles de ellas dependientes. Dicho control tiene como finalidad informar acerca de la adecuada presentación de la información financiera, del cumplimiento de las normas y directrices que sean de aplicación y del grado de eficacia y eficiencia en la consecución de los objetivos previstos, realizándose por procedimientos de auditoría de acuerdo con las normas de auditoría del sector público. También pretende informar sobre la adecuada ejecución del presupuesto inicialmente aprobado por el pleno. Los resultados alcanzados en el mismo darán lugar a la emisión de un informe escrito en el que se tienen que hacer constar cuantas observaciones y conclusiones se

deduzcan del examen practicado. Los informes, conjuntamente con las alegaciones efectuadas por el órgano auditado, son enviados al pleno de la corporación para su examen.

- 3. El control de eficacia** consiste en la comprobación periódica del grado de cumplimiento de los objetivos, así como el análisis del coste de funcionamiento y del rendimiento de los respectivos servicios o inversiones.

**Teoría de Control interno según Holmes (1987).** El control interno es una función de la gerencia que tiene por objetivo salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización. El cual proporciona a la administración la seguridad de que los informes contables en los que se basa sus decisiones son dignos de crédito en beneficio de la entidad.

El control interno forma parte de las funciones que va a desempeñar la gerencia en la entidad, por lo cual uno de sus objetivos es cuidar, proteger, resguardar y asegurar que los recursos del ente estén bien administrados, evitando así robos, desfalcos, malversación y mal usos de estos; dando la seguridad de que se utilicen estos recursos de manera eficiente y siempre con autorización de la alta gerencia de la entidad, dando a la administración de la empresa la seguridad de que la información contable presentada es confiable y verídica para que a la hora de la toma de decisiones, esta sea la más acertada para beneficio de la empresa.

### **Teorías de Control interno según Koontz y O`Donnell**

Las teorías que fundamentan el trabajo de investigación son las siguientes:

Para los autores Koontz y O`Donnell, el control es de vital importancia dado que establece medidas que permiten corregir las actividades de tal forma que alcancen los planes exitosamente, determinando y analizando rápidamente las causas que pueden

originar tal desviación para que no vuelvan a presentarse en el futuro reduciendo así los costos y ahorrando tiempo, evitando posibles errores.

### **Teoría de Control interno de la Agencia**

Dicha teoría percibe de forma concluyente a la empresa como una ficción legal que sirve como enlace para un conjunto de relaciones contractuales entre factores de producción. Es decir, un conjunto de intereses en conflicto que hace necesario asegurar la convergencia en función de los objetivos (mercado) compartidos a través de un conjunto diferente de elemento.

Por ende esto implica directamente la existencia de diferentes mecanismos de control interno como pueden ser: supervisión, regulación, vigilancia, control de gerencia y auto-control.

La teoría se limita aplicar los principios y técnicas microeconómicas al concepto de control interno. Se puede hacer una mejor comprensión del control interno desde la “teoría de la agencia” un concepto interdisciplinario y sistemático.

### **Teoría de Control interno de la Contingencia**

La aplicación de esta teoría requiere de adaptación particular al ramo específico, tamaño de la organización y condiciones del medio ambiente.

Señala, como premisa fundamental, que las acciones administrativas apropiadas en una situación determinada, depende de los parámetros particulares de la situación. Busca identificar principios que orienten acciones a seguir de acuerdo con las características de la situación, en lugar de buscar principios universales que se apliquen a cualquier situación.

Esta teoría es una manera de reconciliar dos enfoques opuestos, la teoría de la agencia y el enfoque de comportamiento humano.

Esta teoría, destaca la influencia del medio ambiente en la estructura y dirección de las organizaciones, se requiere de investigaciones con el fin de mejorar los marcos teóricos conforme al ambiente en el cual se desenvolverá el futuro administrador.

### **Teoría de Control Interno de Organización funcional según Frederick Winslow Taylor**

Esta teoría también se conoce como racionalización del trabajo y se centra en la maximización del trabajo humano mediante la búsqueda de la eficiencia con el uso de materias primas, herramientas, máquinas y productos, busca la máxima prosperidad del patrón y afirma que la prosperidad del patrono se puede ver reflejada en prosperidad del empleado ya que las ganancias del patrono pueden generar ganancias para el empleado las causas de una baja productividad radican en ausencia de una forma adecuada de administración algunas de las características de la administración de iniciativa incentivo son motivar al empleado para que haga uso de sus mejores esfuerzos; al ofrecer incentivos podemos aumentar la productividad, las formas de hacer las tareas sistematizadas y no están de acuerdo en transmitir el conocimiento en forma de información

Los principios en esta teoría son los siguientes:

**Organización Científica del Trabajo:** Este criterio se refiere a las actividades que deben utilizar los administradores para remplazar los métodos de trabajo ineficientes y evitar la simulación del trabajo, teniendo en cuenta. (tiempos, demoras, movimientos, operaciones responsables y herramientas.

**Selección y entrenamiento del trabajador:** La idea es ubicar al personal adecuado a su trabajo correspondiente según sus capacidades, propiciando una mejora del bienestar del trabajador. Cuando el trabajo se analiza metódicamente, la administración debe precisar los requisitos mínimos de trabajo para un desempeño eficiente del cargo, escogiendo siempre al personal más capacitado.



Cooperación entre directivos y operarios: La idea es que los intereses del obrero sean los mismos del empleador, para lograr esto se propone una remuneración por eficiencia o por unidad de producto, de tal manera que el trabajador que produzca más, gane más y evite la simulación del trabajo. Taylor propone varios mecanismos para lograr dicha cooperación: Remuneración por unidad de trabajo. Una estructura de jefes o (capataces) que debido a su mayor conocimiento puedan coordinar la labor de la empresa y puedan colaborar e instruir a sus subordinados. Para Taylor debían existir varias tareas para los diferentes jefes funcionales: Jefe de programación, de tiempos y costos, de mantenimiento de asignación de material, de instrucciones de producción de control de calidad, de desarrollo de trabajo y de relaciones de personal. División del trabajo entre directivos y operarios:

Responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación del trabajo: Los gerentes se responsabilizan de la planeación, del trabajo mental, y los operarios del trabajo manual, generando una división del trabajo más acentuada y mayor eficiencia.

Las organizaciones se parecen a sus dirigentes, experimentan grandes cambios y están en ambientes de incertidumbre. La clave del éxito está en compartir las miopías organizacionales. Se basa en cuatro principios, el desarrollo de una ciencia de medición del trabajo de las personas, que reemplaza las viejas prácticas empíricas., selección científica, entrenamiento y desarrollo de los trabajadores, que sustituyen a los antiguos esquemas donde los trabajadores se entrenaban lo mejor que podían por sí mismos, esfuerzo cooperativo a los principios de la administración científica, la idea de que el trabajo y la responsabilidad son compartidos tanto por la administración como el trabajador. La mejor forma de organización es la que permite medir el esfuerzo individual.

### 2.2.2 Categorías del Control Interno.

El *control interno* es "*un proceso*". Efectuado por la junta directiva de la entidad, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia en las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera y operativa.
- Salvaguarda recursos de la entidad.
- cumplimiento de las leyes y normas aplicables.
- Prevenir errores e irregularidades.

#### **Objetivo del control interno**

- Proteger los activos que son utilizados para las actividades de la empresa
- Obtener la información exacta
- Creación de normas y procedimientos internos
- Hacer que los empleados respeten las leyes y los reglamentos internos y externos.

#### **Elementos del control interno.**

Para que la administración pueda lograr los objetivos de **control interno** de la entidad, es necesario aplicar los siguientes elementos:

**Ambiente de control.** Está dado por los valores, la filosofía, la conducta ética y la integridad dentro y fuera de la organización. Es necesario que el personal de la **Empresa**, los clientes y las terceras personas relacionadas con la compañía, los conozcan y se identifiquen con ellos.

**Evaluación de riesgos.** Consiste en la identificación de los factores que podrían hacer que la entidad cumpla sus objetivos propuestos. Cuando se identifiquen los riesgos, éstos deben gestionarse, analizarse y controlarse.

**Procedimientos de control.** Son emitidos por la dirección y consisten en políticas y procedimientos que aseguran el cumplimiento de los objetivos de la entidad y que son ejecutados por toda la organización. Además de brindar la medidas necesarias para afrontar los riesgos.

**Supervisión.** Mediante en monitoreo continuo efectuado por la administración se evalúa si los funcionarios realizan sus tareas de manera adecuada o si es necesario realizar cambios. La supervisión comprende supervisión interna (Auditoria Interna) por parte de las personas de la empresa y evaluación externa (**Auditora Externa**) que la realizan entes externos de la Empresa.

**Sistemas de información y comunicación.** Se utilizan para identificar, procesar y comunicar la información al personal, de tal manera que le permita a cada empleado conocer y asumir sus responsabilidades.

La alta administración debe transmitir mensajes claros acerca de las actividades de la entidad y de la gestión y control que se realizan en cada una de ellas. Igualmente, se puede obtener información de fuentes externas para mejorar los controles y comunicar cualquier anomalía a la administración.

### **2.2.3 Procesos de control básico**

**Koontz (2009).** Indica que las técnicas y sistemas de control son en esencia los mismos para controlar el efectivo, los procedimientos administrativos la ética organizacional, la calidad del producto y cualquier otra cosa. El proceso de control básico en cualquier parte que se encuentre sea lo que sea que se controle, incluye tres pasos:

- Establecer estándares
- Medir el desempeño contra esos estándares
- Corregir variaciones de los estándares y planes

## **Establecimiento de estándares**

**Martínez (2007).** Indica que los planes son las varas de medir contra las cuales los gerentes diseñan los controles, lógicamente, el primer paso del proceso de control sería establecer los planes, sin embargo, dado que los planes varían en detalles y complejidad y que por lo común los administradores no pueden vigilar todo, se establecen estándares especiales, los estándares simplemente son criterios de desempeño son puntos seleccionados de todo un programa de planeación en los que se establecen medidas de desempeño área que los administradores reciban señales de cómo van las cosas y no tengan que vigilar cada paso en la ejecución de los planes.

Hay muchos tipos de estándares entre los mejores están la metas u objetivos verificables como se discutió en la administración por objetivos.

Aun cuando esa medición no siempre es practicable, la medición del desempeño contra estándares debería hacerse apropiadamente, sobre una base de mirar al frente para que las desviaciones se puedan detectar antes de que ocurran y mediante acciones apropiadas, el administrador alerta y con visión al frente es ocasiones predice posibles desviaciones de los estándares. Sin embargo en ausencia de tal capacidad las desviaciones deben ser descubiertas tan pronto como sea posible.

Los estándares deben reflejar las diversas posiciones en la estructura de una organización, sin el desempeño es medido de conformidad e as fácil corregir desviaciones. Los administradores saben con precisión donde deben aplicarse las medias correctivas en la asignación de los deberes individualizados o de un grupo. La corrección de desviaciones es el punto donde el control se puede ver como parte de todo.

## **Áreas de desempeño del control**

**Loviza (2009).** Dice que el control tiene muchas áreas de desempeño, todos los departamentos en los que se divide una organización necesitan ser controlados, por lo tanto, las áreas de desempeño dependen de los departamento existentes en la empresa.

Entre las áreas del control dentro de una organización se tienen:

**Dentro del área de producción se encuentra el control de calidad.** Este consiste en la verificación de la calidad (peso, resistencia, consistencia, color, sabor, entre otros) para asegurar que cumplen con algunas normas preestablecidas. Es posible que este sea necesario en uno o varios puntos, desde el inicio, proceso y todas las etapas hasta el producto final. La detección temprana de una parte o proceso defectuoso puede ahorrar el costo de más trabajo en el producto.

**También existe el control de información.** Para contribuir a la buena toma de decisiones del administrador se debe tener una información precisa, oportuna y completa. Para obtenerla de esta manera, la organización debe poseer sistemas tecnológicamente actualizados y eficaces ya que estos pueden contribuir a corregir un problema con mayor prontitud.

**Control de costo.** Una de las labores de un buen administrador está el ahorrar en costos, es decir, no acarrear elevados gastos en la producción. El control de costo consiste en buscar la causa por la que se presentan desviaciones en los costos estándar por unidad. El gerente puede hacerse diferentes preguntas: ¿se han incrementado los precios de los materiales?, ¿se utiliza la mano de obra de manera eficiente?, ¿Necesitan los empleados capacitación adicional? la alta administración debe identificar en qué puntos radica el control.

Además de los controles antes mencionados, podemos hablar del control de correspondencia. En toda empresa se redactan documentos legales que, en algunos casos, van dirigidos a otras organizaciones nacionales e internacionales, mayormente redactado por el staff legal de la compañía. Este tipo de control consiste en verificar cuidadosamente estos documentos, debido a que estas declaraciones llevan consigo mucho prestigio y autoridad de la organización.

### **Pasos del Proceso del Control Interno**

**Rabat (2008).** Indica establecer normas y métodos para medir el rendimiento: representa un plano ideal, las metas y los objetivos que se han establecido en el proceso de planificación están definidos en términos claros y mensurables, que incluyen fechas límites específicas.

- Medir los resultados: en muchos sentidos éste es el paso más fácil del proceso de control; las dificultades, presuntamente se han superado con los dos primeros pasos. Ahora, es cuestión de comparar los resultados medidos con las metas o criterios previamente establecidos. Si los resultados corresponden a las normas, los gerentes pueden suponer "que todo está bajo control"

Tomar medidas correctivos: este paso es necesario si los resultados no cumplen con los niveles establecidos (estándares) y si el análisis indica que se deben tomar medidas. Las medidas correctivas pueden involucrar un cambio en una o varias actividades de las operaciones de la organización.

Por ejemplo; el dueño director de una franquicia podría ver que necesita más empleados en el mostrador para alcanzar la norma de espera de cinco minutos por clientes establecidos por McDonald's. Por su parte, los controles pueden revelar normas inadecuadas. Dependiendo de las circunstancias, las medidas correctivas podrían involucrar un cambio en las normas originales, en lugar de un cambio en la actividad.

**Retroalimentación:** es básica en el proceso de control, ya que a través de la retroalimentación, la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al correr del tiempo.

### **Principio de Control Interno**

El control interno es un medio no un fin en sí mismo, es un proceso desarrollado por el personal de la organización y no puede ser considerado infalible, ofreciendo solamente una seguridad razonable. Por lo tanto, no es posible establecer una receta universal de control interno que sea aplicable a todas las organizaciones existentes. Sin embargo, es posible establecer algunos principios de control interno generales así:

-Deben fijarse claramente las responsabilidades. Si no existe delimitación el control será ineficiente.

-La contabilidad y las operaciones deben estar separados. No se puede ocupar un punto control de contabilidad y un punto control de operaciones.

-Deben utilizarse todas las pruebas existentes, para comprobar la exactitud, tener la seguridad de que las operaciones se llevan correctamente.

-Ninguna persona individual debe tener a su cargo completamente una transacción comercial. Una persona puede cometer errores, es posible detectarlos si el manejo de una transacción está dividido en dos o más personas.

-Debe seleccionarse y entrenarse cuidadosamente el personal de empleados. Un buen entrenamiento da como resultado más rendimiento, reduce costos y los empleados son más activos.

-Si es posible se deben rotar los empleados asignados a cada trabajo, debe imponerse la obligación de disfrutar vacaciones entre las personas de confianza. La rotación evita la oportunidad de fraude.

-Las instrucciones de cada cargo deben estar por escrito. Los manuales de funciones cuidan errores.

-Los empleados deben tener póliza de fianza. La fianza evita posibles pérdidas a la empresa por robo.

-No deben exagerarse las ventajas de protección que presta el sistema de contabilidad de partida doble. También se cometen errores.

-Deben hacerse uso de las cuentas de control con la mayor amplitud posible ya que prueban la exactitud entre los saldos de las cuentas.

-Debe hacerse uso del equipo mecánico o automático siempre que esto sea factible. Con éste se puede reforzar el control interno.

### **Componentes de Control Interno**

**Pérez (2007).** “*Los cinco componentes del Control Interno*”. Dentro del marco integrado se identifican cinco elementos de control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Los mismos son:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión o Monitoreo.

### **Importancia de los componentes:**

Si no fueran importantes no existirían y el equipo multidisciplinario que elaboró el informe COSO no los hubiera analizado y expuesto tan exquisitamente, en dicho informe como los componentes del control interno. Tampoco aparecieran en la Resolución No. 297-2003 del MFP como aspectos a desarrollar dentro del Sistema de Control Interno (SCI).



Vamos a hacer un análisis de la importancia de los cinco componentes mirándolos desde el punto de vista de los objetivos organizacionales y la interrelación que existe entre ambos. La definición, establecimiento y aplicación de los objetivos organizacionales es el requisito primario para poder introducir en la organización un SCI.

Existe un proverbio del Corán muy ilustrativo que vamos a tener en cuenta en nuestro análisis, el cual citamos: “Si no sabes a donde ir, no hay camino que te lleve”. Partiremos del proverbio anterior para ilustrar la relación entre objetivos organizacionales y componentes de control interno.

Los objetivos organizacionales te indican la dirección, te ubican, te dicen a donde ir. Deben ser enunciados por escrito definiendo los resultados a alcanzar en un periodo determinado. Los objetivos son el QUÉ: ¿Qué resultados queremos o necesitamos lograr?

### **Importancia de los objetivos**

- Los objetivos proporcionan un sentido de dirección, sin ellos los individuos al igual que las organizaciones tienden a la confusión, reaccionan ante los cambios del entorno sin un sentido claro de lo que en realidad quieren alcanzar.
- Nos dicen cómo debe funcionar nuestro sistema, nos da la estructura, la organización.
- Nos ayudan a evaluar nuestro progreso pues un objetivo claramente establecido, medible y con una fecha específica, fácilmente se convierte en un estándar de desempeño que permite a los individuos evaluar sus progresos. Por lo tanto, los objetivos son una parte esencial del control.

De lo anterior se desprende que en una empresa debe dirigirse por objetivo, lo que significa que tanto los gerentes como los subordinados de una organización conjuntamente, identifican sus metas comunes, definen las áreas principales de responsabilidad de cada persona en término de los resultados que de él se esperan y emplear estas medidas como guías para el manejo de la unidad y para evaluar la contribución de cada uno de sus miembros.

Si los objetivos organizacionales te indican la dirección, hacia dónde ir, el resultado a lograr, los cinco componentes del control interno constituyen caminos para el logro de los objetivos de la organización, de los resultados planificados y el buen funcionamiento de la misma, coincidiendo con los objetivos esenciales de todo proceso de cambio que están enfocados al funcionamiento y los resultados empresariales.

Los componentes del control interno son el cuerpo del sistema y existen por las funciones que desarrollan cada uno de ellos. Proporcionan un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías”:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

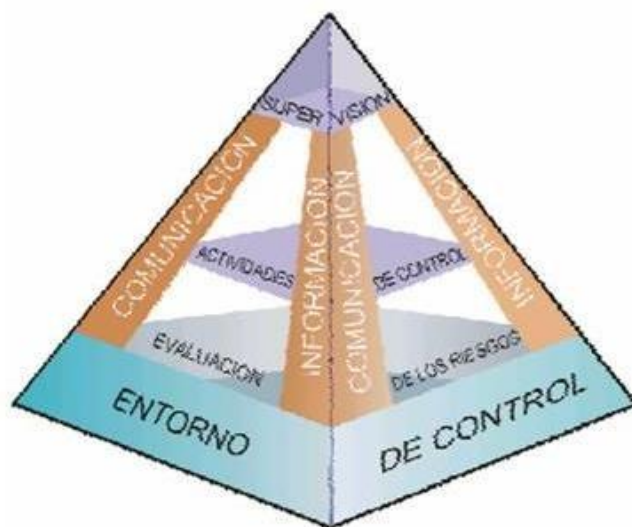
### **Funciones fundamental de los componentes que llevan al cumplimiento de los objetivos.**

Para analizar cada componente partiremos del concepto dado en el Informe COSO sobre control interno: “el control interno se define como un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos. La definición es amplia y cubre todos los aspectos de control de un negocio, pero al mismo tiempo permite centrarse en objetivos específicos. El control interno consta de cinco

componentes relacionados entre sí que son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Estos componentes interrelacionados sirven como criterios para determinar si el sistema es eficaz”, ayudando así a que la empresa dirija de mejor forma sus objetivos y ayuden a integrar a todo el personal en el proceso.

**FIGURA 1**

**Gráfica de los cinco elementos que deben actuar en forma conjunta para que se**



**pueda generar un efectivo control interno en las empresas.**

Fuente: Los cinco componentes del Control Interno. Pérez (2007).

Aunque los cinco criterios deben cumplirse, esto no significa que cada componente haya de funcionar de forma idéntica, ni siquiera al mismo nivel, en distintas entidades. Puede existir una cierta compensación entre los distintos componentes, debido a que los controles pueden tener múltiples propósitos, los controles de un componente pueden cumplir el objetivo de controles que normalmente están presentes en otros componentes. Por otra parte, es posible que existan diferencias en cuanto al grado en que los distintos controles abarquen un riesgo específico, de modo que los controles complementarios, cada uno con un efecto limitado, pueden ser satisfactorios en su conjunto.

Existe una interrelación directa entre las tres categorías de objetivos, que son los que una entidad se esfuerza para conseguir, y los componentes, que representan lo que se necesitan para lograr dichos objetivos. Todos los componentes son relevantes para cada categoría de objetivo. Al examinar cualquier categoría por ejemplo, la eficacia y eficiencia de las operaciones, los cinco componentes han de estar presente y funcionando de forma apropiada para poder concluir que el control interno sobre las operaciones es eficaz.

Si se examina la categoría relacionada con los controles sobre la información financiera, por ejemplo, se deben cumplir los cinco criterios para poder concluir que el control interno de la información financiera es eficaz

### **Aportes de cada componente**

#### **Entorno de control:**

El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los

empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad, las responsabilidades, organiza, desarrolla profesionalmente a sus empleados, la atención, orientación que proporciona al consejo de administración.

“El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en que trabaja, los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo”.

El Entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

### **Evaluación de los riesgos:**

Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

“La entidad debe conocer y abordar los riesgos con que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes en las distintas áreas”.

Aunque para crecer es necesario asumir riesgos prudentes, la dirección debe identificar y analizar riesgos, cuantificarlos, y prever la probabilidad de que ocurran así como las posibles consecuencias.

La evaluación del riesgo no es una tarea a cumplir de una vez para siempre. Debe ser un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la evaluación continua de la utilización de los sistemas de información o la mejora continua de los procesos.

Los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro, permitiendo a la dirección anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas para minimizar y/o eliminar el impacto de los mismos en el logro de los resultados esperados. La evaluación del riesgo tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la empresa.

#### **Actividades de control:**

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

“Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la unidad”.

Las actividades de control existen a través de toda la organización y se dan en toda la

organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen cosas tales como; aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones.

En algunos entornos, las actividades de control se clasifican en; controles preventivos, controles de detección, controles correctivos, controles manuales o de usuario, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección. Independientemente de la clasificación que se adopte, las actividades de control deben ser adecuadas para los riesgos.

Hay muchas posibilidades diferentes en lo relativo a actividades concretas de control, lo importante es que se combinen para formar una estructura coherente de control global.

Las empresas pueden llegar a padecer un exceso de controles hasta el punto que las actividades de control les impidan operar de manera eficiente, lo que disminuye la calidad del sistema de control. Por ejemplo, un proceso de aprobación que requiera firmas diferentes puede no ser tan eficaz como un proceso que requiera una o dos firmas autorizadas de funcionarios componentes que realmente verifiquen lo que están aprobando antes de estampar su firma. Un gran número de actividades de control o de personas que participan en ellas no asegura necesariamente la calidad del sistema de control.

### **Información y comunicación:**

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

El mensaje por parte de la alta dirección a todo el personal ha de ser claro; las responsabilidades del control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es el papel en el sistema de control interno y como las actividades individuales estén relacionadas con el trabajo de los demás. Por otra parte, han de tener medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

En la actualidad nadie concibe la gestión de una empresa sin sistemas de información. La tecnología de información se ha convertido en algo tan corriente que se da por descontada. En muchas organizaciones los directores se quejan de que los voluminosos informes que reciben les exigen revisar demasiados datos para extraer la información pertinente.

En tales casos puede haber comunicación pero la información está presentada de manera que el individuo no la puede utilizar o no la utiliza real y efectivamente. Para ser verdaderamente efectiva la TI debe estar integrada en las operaciones de manera que soporte estrategias proactivas en lugar de reactivas.



Todo el personal, especialmente el que cumple importantes funciones operativas o financieras, debe recibir y entender el mensaje de la alta dirección, de que las obligaciones en materia de control deben tomarse en serio. Asimismo debe conocer su propio papel en el sistema de control interno, así como la forma en que sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Si no se conoce el sistema de control, los cometidos específicos y las obligaciones en el sistema, es probable que surjan problemas. Los empleados también deben conocer cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás.

Debe existir una comunicación efectiva a través de toda la organización. El libre flujo de ideas y el intercambio de información son vitales. La comunicación en sentido ascendente es con frecuencia la más difícil, especialmente en las organizaciones grandes. Sin embargo, es evidente la importancia que tiene.

Los empleados que trabajan en la primera línea cumpliendo delicadas funciones operativas e interactúan directamente con el público y las autoridades, son a menudo los mejor situados para reconocer y comunicar los problemas a medida que surgen.

El fomentar un ambiente adecuado para promover una comunicación abierta y efectiva está fuera del alcance de los manuales de políticas y procedimientos. Depende del ambiente que reina en la organización y del tono que da la alta dirección.

Los empleados deben saber que sus superiores desean enterarse de los problemas, y que no se limitarán a apoyar la idea y después adoptarán medidas contra los empleados que saquen a luz cosas negativas. En empresas o departamentos mal gestionados se busca la correspondiente información pero no se adoptan medidas y la persona que proporciona la información puede sufrir las consecuencias.

Además de la comunicación interna debe existir una comunicación efectiva con entidades externas tales como accionistas, autoridades, proveedores y clientes. Ello contribuye a que las entidades correspondientes comprendan lo que ocurre dentro de la organización y se mantengan bien informadas. Por otra parte, la información comunicada por entidades externas a menudo contiene datos importantes sobre el sistema de control interno.

### **Supervisión o monitoreo:**

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

“Todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario. De esta forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias”. Es preciso supervisar continuamente los controles internos para asegurarse de que el proceso funciona según lo previsto. Esto es muy importante porque a medida que cambian los factores internos y externos, controles que una vez resultaron idóneos y efectivos pueden dejar de ser adecuados y de dar a la dirección la razonable seguridad que ofrecían antes.

El alcance y frecuencia de las actividades de supervisión dependen de los riesgos a

controlar y del grado de confianza que inspira a la dirección el proceso de control. La supervisión de los controles internos puede realizarse mediante actividades continuas incorporadas a los procesos empresariales y mediante evaluaciones separadas por parte de la dirección, de la función de auditoría interna o de personas independientes. Las actividades de supervisión continua destinadas a comprobar la eficacia de los controles internos incluyen las actividades periódicas de dirección y supervisión, comparaciones, conciliaciones, y otras acciones de rutina.

Luego del análisis de cada uno de los componentes, podemos sintetizar que éstos, vinculados entre sí:

- Generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno.
- Son influidos e influyen en los métodos y estilos de dirección aplicables en las empresas e inciden directamente en el sistema de gestión, teniendo como premisa que el hombre es el activo más importante de toda organización y necesita tener una participación más activa en el proceso de dirección y sentirse parte integrante del Sistema de Control Interno que se aplique.
- Están entrelazados con las actividades operativas de la entidad coadyuvando a la eficiencia y eficacia de las mismas.
- Permiten mantener el control sobre todas las actividades.
- Su funcionamiento eficaz proporciona un grado de seguridad razonable de que una o más de las categorías de objetivos establecidas van a cumplirse. Por consiguiente, estos componentes también son criterios para determinar si el control interno es eficaz.
- Marcan una diferencia con el enfoque tradicional de control interno dirigido al área financiera.
- Coadyuvan al cumplimiento de los objetivos organizacionales en sentido general.

El nuevo enfoque de control interno puede verse un poco riguroso, pero por su actualidad, puede ser asimilado, de forma provechosa por la economía de las entidades. Sus cinco componentes son nuevos elementos que se aportan al sistema, se integran entre sí y se implementan de forma interrelacionada, influenciados por el estilo de dirección. Sirven para determinar si el sistema es eficaz. Marcan una diferencia con el enfoque tradicional de control interno dirigido al área financiera. Dichos componentes se enmarcan en el sistema de gestión. Permiten prever los riesgos y tomar las medidas pertinentes para minimizar o eliminar su impacto en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

### **Técnicas para el Control Interno**

**Gordon (1979).** Entre las diferentes técnicas de control se pueden mencionar las siguientes:

- Contabilidad, Auditoria
- Presupuestos
- Reportes, Informes
- Formas
- Archivos (memorias de expedientes)
- Computarizados
- Mecanizados
- Gráficas y Diagramas
- Proceso, Procedimientos, etc.
- Procedimiento hombre máquina, mano izquierda, mano derecha etc.
- estudio de métodos, tiempos y movimientos, etc.
- Métodos Cuantitativos
- Redes

- Modelos Matemáticos
- Investigación de Operaciones
- Estadística

### **Fases del Control interno**

Dentro de estas características propias podemos mencionar algunas debilidades observadas en este tipo de entes referidos al **control interno**, pero definamos previamente que entendemos por “Control Interno”.

En su acepción más amplia un sistema de control interno incluye todos los planes y procedimientos usados por la administración para el logro de sus objetivos. Concretando más este concepto en relación al ámbito de interés del profesional independiente, el Comité de Procedimientos de Auditoría del Instituto Americano de Contadores en su estudio *Integral Control*, definió el control interno en estos términos:

“El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera (o contable) correcta y segura, la promoción de eficiencia de operación y la adhesión a las políticas prescriptas por la dirección”.

De esta definición pueden extraerse, a pesar de su amplitud, los objetivos básicos del control interno:

- Obtención de información contable razonablemente adecuada.
- Protección de los activos de un negocio.
- Promoción de la eficiencia de operación.

Los dos primeros objetivos enunciados son de especial interés en relación a la actuación del auditor externo que, fundamentalmente, realiza el examen del control interno para dimensionar naturaleza, alcance y oportunidad en la aplicación de los procedimientos de auditoría que le permitirán satisfacerse de la verosimilitud de las cifras de los estados contables sobre los que emitirá una opinión independiente. Con respecto al tercer objetivo, si bien el auditor puede ser contratado o interesarle el estudio de la eficiencia

administrativa en su relación con la faz contable, generalmente forma parte de especialidades distintas de la auditoría patrimonial y contable.

### **Métodos para el Control Interno de Almacenes**

**PEPS:** Corresponde a todas las actividades típicas en relación con los procesos de recepción de mercancías, bien sean procedentes de fábrica, proveedores o transferencias de stocks desde otro almacén. Así mismo, se incluyen las devoluciones de venta o procesos de retorno de materiales en general. Estas operaciones, que por su naturaleza tienen un carácter periódico, a veces no se les presta el interés que requieren desde el punto de vista de control, supeditándose muchas veces la rapidez a la seguridad y exactitud del proceso, sin embargo, téngase en cuenta que cualquier error, omisión o retraso en los procesos de entradas, repercuten en los procesos de salida y en consecuencia en el nivel de servicio prestado por la empresa. Típicamente comprende las siguientes actividades:

1. Recepción de camiones, aceptación del envío y descarga de la mercancía, basado normalmente en un conocimiento previo de las mercancías a recibir.
2. Control de la recepción, vía albarán de entrega, lo que supone simplemente la aceptación de que los productos recibidos son los indicados en el referido albarán.
3. Emisión del documento de entrada en almacén, esto debe suponer un recuento físico real del producto, con indicación en el documento de la cantidad realmente recibida, así como del código y/o nomenclatura interna del producto para la empresa y el número de ubicación en el almacén.
4. Control de calidad del producto, indicándose las cantidades o partida rechazadas en el documento de entrada.
5. Reacondicionamiento físico del producto, lo que puede suponer, despaletización, paletización, etiquetaje, codificación, etc.
6. Ubicación física en las áreas de almacén correspondiente

7. Comunicación de la entrada a procesos de datos, para la actualización de los registros de stock correspondientes. Sólo a partir de este momento, se puede decir que el stock está físicamente disponible y que en consecuencia contribuye al servicio.

Los flujos de salida, corresponden fundamentalmente a operaciones de: Ventas de productos, devoluciones, entrega a fábrica para producción, consignaciones, destrucción de productos obsoletos, regalo, consumo propio, etc. Todas ellas deben venir debidamente documentadas en los albaranes de salida y con las firmas correspondientes que autorizan la operación. En los procesos de salida, se distinguen tres fases: Picking de producto, Preparación del pedido, expedición el picking del producto, representa todo el proceso inherente a la localización física del artículo, selección de la cantidad requerida según el albarán de salida (o documento específico de picking) hasta su traslado al área de preparación de pedidos. Los procesos de picking se dividen en dos grupos: Picking “in situ”, basado en el principio de que el hombre viaja hacia la mercancía, y estaciones de picking, basado en el principio de que la mercancía viaja hacia el hombre la preparación del pedido, comprende toda la operativa relacionada con las siguientes operaciones: Clasificación de artículos por pedido, empaquetado de productos, etiquetaje, paletización, control la expedición supone: Asignación de vehículos y contratación en su caso, preparación de hojas de ruta, carga de vehículos, confirmación de la salida a procesos de datos, control de distribución

**UESP:**

Siglas que significan últimas entradas-primeras salidas, nombre con el que se designa el método de valuación de inventarios que consiste en suponer que los últimos artículos en entrar al almacén o a la producción, son los primeros en salir. Por lo tanto en el método UEPS, al finalizar el ejercicio las existencias quedan registradas a los precios de adquisición o producción más antiguos.

El método UEPS es el inverso del método PEPS porque éste, contrario a aquél, parte de la suposición de que las últimas unidades en entrar son las que primero se venden y, en consecuencia, el costo de ventas quedará registrado por los precios de costo más altos, disminuyendo así la utilidad y el impuesto a pagar, pero subvaluando el monto monetario de los inventarios, que aparecerá valorizado a los precios más antiguos. Bajo éste método la valorización de los inventarios finales y el costo de ventas arrojará resultados diferentes según se lleve sistema periódico o permanente. Y esto ocurre porqué, en tanto que en el sistema periódico las últimas entradas corresponderán a fechas cercanas al último día del período que se esté valorizando, en el sistema permanente cada vez que ocurra una venta se tomarán los últimos costos sólo hasta esa fecha. Lo que significa que durante el período que se esté valorizando habrán liquidaciones parciales de inventarios, si se lleva sistema permanente; lo que no ocurre bajo sistema de inventarios periódicos.

El método UEPS fue creado con el claro propósito de cargar mayores valores al costo de la mercancía vendida y disminuir así la base para el cálculo del impuesto sobre la renta. Por éste motivo, muchas empresas empleaban PEPS o promedio ponderado para sus informes contables y UEPS para la declaración de renta, generando una diferencia entre lo fiscal y lo contable, que se subsanaba mediante la creación de una partida denominada "provisión UEPS" (o LIFO por sus siglas en inglés), la cual se encuentra ahora expresamente prohibida en nuestro país, lo cuál significa que, para el caso de los inventarios, no pueden existir diferencias entre los valores declarados y los contabilizados.

### **Método de valuación de inventarios**

Existen dos sistemas de inventarios: El sistema periódico y el sistema permanente. Cuando la empresa utiliza el sistema permanente, debe recurrir diferentes métodos de valuación de inventarios, entre los que tenemos el Método Peps, Método Ueps, Método del Promedio Ponderado y Método Retail, siendo estos los más utilizados y más desarrollados.



### **Método de últimas en entrar primeras en salir (UEPS).**

En este método lo que se hace es darle salida a los productos que se compraron recientemente, con el objetivo de que en el inventario final queden aquellos productos que se compraron de primero. Este es un método muy útil cuando los precios de los productos aumentan constantemente. El tratamiento que se le da a las devoluciones en compras es el mismo que se le da en el método PEPS, es decir que se le da salida del inventario por el valor de adquisición, esto debido a que como es apenas lógico, el producto se devuelve por el valor que se pagó a la hora de adquirirlo. Debemos recordar además que los diferentes métodos de valuación tienen validez para costear las ventas o salidas, ya que las compras ya tienen un costo identificado que es el valor pagado por ellas. En el caso de la devolución en ventas, estas ingresan nuevamente al inventario por el valor o costo con que salieron al momento de hacer la venta.

### **PROMEDIO PONDERADO:**

Se basa en el supuesto de que tanto el costo de ventas como el de los inventarios finales deben valuar un costo promedio, que tenga en cuenta el peso relativo del número de unidades adquiridas a diferentes precios:

- Costo de los artículos disponibles.
- Unidades disponibles para la venta.

Cuando se utiliza el sistema permanente de inventarios pueden presentarse dos situaciones que arrojarían resultados diferentes para la valuación del inventario final y la determinación del costo de ventas. En la primera, si los costos únicamente se registran al final del período (mes, trimestre, semestre o año), en esa fecha se calcula un sólo costo promedio. En la segunda situación, los costos relacionados con las ventas se registran a medida en que ellas se realizan y, por lo tanto, los costos promedio deben estimarse al momento de cada venta. Esto obliga a calcular otro costo promedio ponderado después de cada nueva compra que se realice, llegando así al método conocido bajo el nombre de "promedio móvil".

Con ajustes por inflación, el procedimiento es el mismo sólo que tomando en cuenta los ajustes acumulados practicados a los inventarios iniciales y a las compras, cuando apliquen en éste último caso:

- Costo ajustado de los artículos disponibles
- Unidades disponibles para la venta

El método de costo promedio ponderado es el de uso más difundido, en razón de que toma en cuenta el flujo físico de los productos, especialmente cuando existe variación de precios y los artículos se adquieren repetitivamente. A éste método se le señala, como una limitación, el hecho de que los inventarios incorporan permanentemente costos antiguos que pueden provocar alguna distorsión frente a precios más actuales. Sin embargo, esta limitación parece que quedaría subsanada con la aplicación del sistema integral de ajustes por inflación y, más aún, con una correcta distribución de dichos ajustes entre inventario final y costo de ventas.

#### **2.2.4 Caso en estudio**

##### **SOCIEDAD AGRICOLA RAPEL S.A.C.**

El Grupo Verfrut es una empresa frutícola de capitales chilenos dedicada a la producción, procesamiento y exportación de fruta fresca. El grupo está conformado por:

##### **Sociedad Exportadora Verfrut**

Dedicada a la exportación de fruta. La exportadora nace en 1996 y actualmente la exportación de fruta fresca alcanza los 7 millones de cajas (65 millones de KG aprox). El 100% de la fruta exportada por Verfrut es de **PRODUCCIÓN PROPIA**.

##### **Sociedad Agrícola El Porvenir**

Empresa dedicada a la producción y procesamiento de fruta de exportación. Nace en 1991 en el valle de Rapel, ubicado a 150 km. al suroeste de Santiago. Hoy opera un total

de 15 campos frutícolas con 3.500 Ha plantadas en Chile y 4 plantas de procesamiento de fruta ubicadas desde la 4.ª Región (350 km al norte de Santiago) hasta la 7.ª Región de Chile (350 km al sur de Santiago).

### **Sociedad Agrícola Rapel SAC (Verfrut Perú)**

En Febrero de 2011 se crea en Perú la empresa Sociedad Agrícola Rapel SAC, en la que Sociedad Agrícola Porvenir S.A. participa de un 80% de la propiedad. Actualmente Agrícola Rapel posee campos con una superficie de más de 2.500 has, de las cuales a Julio del 2015 1.700 Ha se encuentran plantadas con uva de mesa.

### **Vermar S.A.**

Transportes Vermar inicia sus actividades a comienzos del año 2003, con el objetivo de satisfacer las necesidades de transportes de Soc. Agrícola el Porvenir y de Soc. Exportadora Verfrut Ltda. La primera adquisición fue de camiones con remolque para el traslado de materiales de exportación, maquinaria agrícola y fruta a proceso. Transportes Vermar ha tenido un crecimiento importante en su flota, adquiriendo unidades tracto camiones y camiones con remolque completando una flota total de cerca de 20 camiones.

Transportes Vermar se mantiene en la senda del crecimiento adquiriendo en forma anual camiones y tracto camiones e importando desde Estados Unidos Cámaras Frigoríficas y Chasis Porta contenedores, para insertarse en los servicios de fruta a puerto, siendo hasta hoy nuestros principales servicios. Así mismo se ha diversificado en los servicios de movimiento de tierra comprando modernos camiones tolvas para la construcción de tranques y arreglos de caminos.

### **United Cargo**

En Diciembre de 2010, Sociedad Exportadora Verfrut S.A. en conjunto con otros 3 socios, crea la empresa naviera United Cargo con una participación de un 20%. Esta

empresa se dedica a negociar y gestionar el espacio naviero de las empresas socias, además de hacer lo mismo para terceros, logrando en poco tiempo ser líder de mercado en Chile. En el año 2015, United Cargo entra al mercado Peruano.

## **INFRAESTRUCTURA**

Verfrut procesa y embala la totalidad de su fruta en sus propios packings, plantas procesadoras y centrales de acopio/frío de última tecnología.

Desde el año 2007 a la fecha, se ha hecho una inversión constante en infraestructura y en los campos, adquiriendo nuevas instalaciones y maquinarias para aumentar la capacidad de frío de las plantas y la capacidad de proceso de los packings y de las plantas frigoríficas, que a Julio del 2015v supera los 35 MM USD.

Entre otras cosas, se ha aumentado la capacidad de prefrío y frío del Frigorífico de Combarbalá, la capacidad de prefrío, frío y fumigación de la planta de Rapel y la capacidad de frío convencional, frío de A/C, prefrío, fumigación, nuevo calibrador, línea de proceso y bodegas de la planta El Nevado de Longaví. Por último, recientemente la empresa construyo un nuevo packing de cerezas de 2.500 m<sup>2</sup> de superficie, con una línea de embalaje de última generación marca Unitec de 12 vías, la que posee selectores de color, presiones y defectos. Esta nueva línea es capaz de embalar 6.000 Kgs por hora, es decir hasta 100.000 Kgs por día lo que equivale aprox. a 5 contenedores de cerezas de exportación.

Asimismo se ha mejorado la infraestructura de las plantas y campos con nuevos baños para el personal y casinos y se han construido 3 nuevos packings de uvas y ampliado y mejorado otros dos, construido canales, pozos y tranques para aumentar la disponibilidad de agua de riego.

Por último y tal como se había mencionado, a inicios del año 2011, se creó en Perú la Empresa Sociedad Agrícola Rapel SAC en la que a la fecha se han invertido más de US\$ 50 millones en una planta de procesamiento y plantaciones de uvas.

La empresa posee las siguientes plantas y oficinas:

- Oficinas de Rapel (Headquarters)
- Oficinas de Santiago
- Planta Combarbalá
- Planta Rapel
- Planta Oro Verde
- Planta Los Lirios
- Planta El Nevado
- Planta Piura (actualmente en construcción)

### **Misión**

Proveer a nuestros clientes internacionales, de una manera regular y consistente, de fruta fresca de la mayor calidad basada en estándares de producción y calidad que excedan sus requerimientos y necesidades.

### **Visión**

Ser el mejor productor-exportador de fruta del hemisferio sur y el proveedor preferido por nuestros clientes y consumidores.

### **Compromiso**

- Usar Tecnología de punta en la producción, procesamiento y transporte de nuestra fruta.
- Promover la seguridad en nuestra fuerza de trabajo.
- Velar por el cuidado del medio ambiente y el respeto a nuestra comunidad.

- Mantener normas estrictas de calidad en los campos y plantas de procesamiento.
- Mejorar continuamente nuestros productos y servicios a través de nuestro equipo de trabajo.
- Innovar en forma constante para anticipar los requerimientos futuros del mercado.
- Trabajar en equipo utilizando las mejores tecnologías y los procedimientos adecuados.

**Sociedad Agrícola Rapel SAC.**

## ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



## **Equipo Gerencial**

- **Presidente.-** Dirigir y controlar el funcionamiento de la compañía, tanto la matriz como la sucursal. Representar a la compañía en todos los negocios y contratos con terceros en relación con el objeto de la sociedad, también convoca y preside las reuniones de la junta directiva. El presidente es el representante legal de la coalición empresarial, para todos los actos judiciales y extrajudiciales.
- **Gerente general.-** Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la empresa, así como resolver los asuntos que requieran su intervención de acuerdo con las facultades delegadas por el directorio.
- **Gerente de administración y finanzas.-** Es el encargado de coordinar, ejecutar y controlar las actividades administrativas del potencial humano y económico-financieras.
- **Director ejecutivo.-** Tiene varias responsabilidades, comunicar, informa a agentes externos la participación de la empresa, objetivos y logros de la misma, así como la gestión de la organización y los empleados.
- **Gerente comercial.-** Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta de los servicios, encaminado al cumplimiento de las metas establecidas por la planeación estratégica.

## **Equipo Administrativo y de Finanzas**

- **Jefe de finanzas y tesorería.-** Gestión de los cobros, realización de los pagos a proveedores, control del cumplimiento de las condiciones bancarias, pagos de nóminas, gestión y cobertura de riesgo, etc.

- **Jefe de personal.-** Asesorar a la dirección de la empresa en temas de recursos humanos para una toma de decisiones informada y oportuna.
- **Secretaria de gerencia.-** Apoyar constantemente en todas las actividades propias del trabajo secretarial, tales como redactar, recibir, clasificar, registrar y distribuir la documentación, así como llevar la agenda de actividades de la Gerencia General.
- **Gerente IT.-** Tiene una función sumamente importante a nivel corporativo, la administración de riesgo y las actividades relacionadas con el cumplimiento de normas.
- **Encargado de logística.-** Supervisa las actividades diarias, prevé los requerimientos del cliente y mantiene una buena relación con el mismo, así como gestiona el lanzamiento de nuevos programas.
- **Jefe documentación.-** Administrar la documentación oficial a través de mecanismos que garanticen el manejo expedito y controlado de la correspondencia tanto su entrada como su salida, para mantener actualizado el archivo.
- **Jefe departamento de liquidaciones.-** tiene el propósito de realizar la liquidación de haberes del personal en cumplimiento de las normas laborales e impositivas vigentes.
- **Jefe de aseguramiento de calidad.-** Desarrollar, implementar, comunicar y mantener un plan de calidad para unir los sistemas y políticas de calidad de la empresa en armonía con los requerimientos del sistema de calidad.
- **Asistente comercial.-** Realiza tareas administrativas que tengan alguna relación comercial con los clientes y de gestión básicas, recibiendo, registrando y transmitiendo información, documentación, así como operaciones de tratamiento de datos, manteniendo la confidencialidad requerida.










## **Equipo Comercial**

- Gerente comercial (Latino América)
- Gerente de exportaciones (Norte América, Europa, Europa del Este, Rusia, Medio Oriente, Lejano Oriente)
- Gerente comercio exterior

## **Certificación**

Nuestra empresa produce, embala y exporta la totalidad de su fruta según los más exigentes estándares de calidad, tales como GLOBAL G.A.P., USGAP, BPM, HACCP y Norma mundial de Inocuidad Alimentaria (BRC). Así mismo nuestra empresa mantiene una medición constante apuntando a la reducción de nuestra huella de carbono. La totalidad de estas normas son auditadas por empresas acreditadas, entre las que se encuentran NSF-CMi.

Certificación	Plantas	Campos
 <p>BRC Norma mundial de seguridad alimentaria ▼</p>	●	
 <p>HACCP Análisis de puntos críticos de control ▼</p>	●	
 <p>USA: BPM, Buenas prácticas de manufacturas ▼</p>	●	
 <p>Walmart Ética Social ▼</p>	●	
 <p>Buenas prácticas agrícolas globales ▼</p>		●
 <p>Buenas prácticas agrícolas globales ▼</p>		●
 <p>USA Buenas prácticas agrícolas ▼</p>		●

## **Productos**

- Uva
- Cerezas
- Manzanas
- Peras Asiáticas
- Clementinas
- Kiwis
- Nectarines
- Duraznos
- Peras
- Ciruelas

## **Lugares de exportación**

### **Norte América**

- Canadá
- Estados Unidos

### **Europa**

- Dinamarca
- España
- Grecia
- Francia (Guadalupe)
- Holanda

- Inglaterra
- Italia
- Lithuania
- Portugal
- Suecia

### **Rusia**

- Rusia

### **Latino América**

- Brasil
- Colombia
- Costa Rica
- Ecuador
- El Salvador
- Guatemala
- Honduras
- Martinica
- México
- Panamá
- Perú
- Puerto Rico
- República Dominicana
- Venezuela

## **Lejano Oriente**

- China
- Filipinas
- Korea del Sur
- Hong Kong
- Indonesia
- Malasia
- Thailand
- Taiwán
- Vietnam

## **India**

- India

## **Medio Oriente**

- Arabia Saudita
- Egipto
- Emiratos Árabes Unidos
- Jordania
- Kuwait
- Lebanon
- Omán

## **África**

- Benín

## **Zona de Producción**

### **Zona Piura**

La empresa posee al norte de Perú, en la zona de Piura, Distrito de Castilla, más de 2.500 hectáreas, de las cuales 1.700 Ha están actualmente plantadas con uva de mesa.

### **Zona Chile**

#### **Combarbalá (IV Región)**

Ubicada en la 4 región, en esta zona la compañía tiene dos campos que producen 300.000 cajas de uvas que en un futuro serán el doble de su volumen cuando las nuevas plantas comiencen a producir.

#### **Región Metropolitana**

Verfrut tiene 4 campos en esta zona que producen uvas y carozos (frutas con cuesco) de diferentes tipos y variedades.

#### **Cachapoal (VI Región)**

Ubicada en la sexta región la mayor área de producción de fruta en Chile. Verfrut tiene dos grandes campos en esta zona. Verfrut tiene dos plantas de producción en la sexta región. En rapel está el principal almacén de packaging y esta full equipado para almacenar para más de 5000 paletas, 20 túneles de pre frío para uvas, 3 cámaras de fumigación, 2 hidro coolers Para frutas con cuesco y 6 cámaras de atmosfera controlada.

#### **Longaví (VII Región)**

Verfrut S.A. tiene 5 campos de producción con más de 700 hectáreas plantadas de manzanas y una planta en esta área. Verfrut S.A. produce in esta zona una gran variedad

de manzanas, incluyendo Royal Gala, Fuji, Granny Smith, Brookfield hay un gran volumen de Manzanas Rojas y Peras Asiáticas.

### **Métodos para el Control Interno de Almacenes RAPEL**

**(Salazar 2014). Diseño de distribución:** Toda compañía necesita establecer políticas respecto a su distribución, dado que esta debe ser acorde a su mercado y óptima en capacidad de respuesta para mitigar las fluctuaciones de su demanda. La complejidad de las decisiones respecto al diseño de distribución es tal, dado que requiere de la combinación precisa de instalaciones, modalidades de transporte, y estrategias. El Diseño de Distribución es la planificación y ubicación estratégica de los almacenes y centros de distribución de manera que permitan gestionar el flujo de productos desde uno o más orígenes hasta el cliente. Desarrollar una adecuada red de almacenes para la compañía y los clientes requiere considerar una cantidad significativa de elementos: Número de almacenes, las ubicaciones, la propiedad de la gestión o el tamaño de los mismos.

Tras tener identificadas las necesidades de distribución y almacenamiento, la compañía debe decidir qué tipos de almacenes y centros de distribución se ajustan a sus necesidades de manera más eficiente, así como la ubicación de los mismos.

### **(Salazar 2014). Diseño de Recepción**

El flujo rápido del material que entra, para que esté libre de toda congestión o demora, requiere de la correcta planeación del área de recepción y de su óptima utilización. La recepción es el proceso de planificación de las entradas de unidades, descarga y verificación tal y como se solicitaron mediante la actualización de los registros de inventario.

El objetivo al que debe tender una empresa en su proceso de recepción de mercancías es la automatización tanto como sea posible para eliminar o minimizar burocracia e intervenciones humanas que no añaden valor al producto. Otra tendencia considerada

como buena práctica logística es la implementación de programas de entregas certificadas que no solo eliminan burocracia sino que reducen al mínimo las inspecciones que se consideran imprescindibles pero que no añaden valor.

### **Benavides (2007). Seguridad en almacenes.**

Además del problema de protección de incendios, deberá prestársele atención especial al problema de los hurtos, considerado junto a la obsolescencia, el principal elemento en los costos de almacenamiento. Algunas reglas simples que ayudan a reducir este problema son las siguientes:

- Diseñar con la seguridad en mente: asegurarse de que las áreas de almacenes estén cercadas o protegidas, de manera de minimizar la presencia de intrusos; iluminar adecuadamente las áreas de almacenes; no permitir la entrada de usuarios y empleados que no tengan que ver con el movimiento de materiales o inventario de los mismos al área de almacenes.
- Crear controles de acceso: contratar o conformar un cuerpo de vigilancia; verificar los vehículos que entren y salgan; realizar inspecciones no anunciadas de los casilleros, escritorios y vehículos del personal.
- Hacer inventarios periódicos o permanentes para verificar las pérdidas de material. Involucrar al personal en el control de los materiales: concienciarlo con charlas y concursos sobre el problema; aceptar sugerencias; informarles sobre los resultados de los inventarios, en lo que a pérdidas se refiere y sobre todo, hacerle sentirse parte importante de la organización.

## **2.3 Marco Conceptual**

### **2.3.1 Control Interno**

**Fayol (2008).** Indica que el control es una etapa primordial en la administración, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación



real de la organización y no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico.

El control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

**Cuesta (1987).** Determina que la organización interna de este departamento es fundamental, dado que actúa como intermediario y catalizador de todos los productos adquiridos por la empresa y que posteriormente van a ser consumido en producción o gastados en algún departamento no productivo. Para recepción de todos los artículos del almacén se deberá recortar físicamente el producto recibido, cotejando dicha recepción con la copia del pedido enviado por el departamento de compras, en dicha copia se informara del código, destino de gasto, fecha de recepción, etc.

**Buchele (2009).** Indica que es el proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando medidas correctivas necesarias. La palabra control tiene muchas connotaciones y su significado depende de la función o del área en que se aplique; puede ser entendida:

Como la función administrativa que hace parte del proceso administrativo junto con la planeación, organización y dirección, lo que precede.

Como los medios de regulación se utilizan por una institución, en determinadas tareas reguladoras que un supervisor aplica a una empresa para acompañar y avalar su desempeño orientando decisiones.

Como la función restrictiva de un sistema para mantener a los participantes dentro de los patrones deseados y evitar cualquier desvío. Es el caso del control de frecuencia y

expediente del personal para evitar posibles abusos. Hay una imagen popular según cual palabra control está asociada a un aspecto negativo, principalmente cuando en las organizaciones y en la sociedad es interpretada en el sentido de restricción, coerción, limitación, dirección, refuerzo, manipulación e inhibición.

**Casariago (2002).** Indica que es el mecanismo para comprobar que las cosas se realicen como fueron previstas, de acuerdo con las políticas, objetivos y metas fijadas previamente para garantizar el cumplimiento de la misión institucional. Es una forma de controlar y registrar las entradas y salidas de un producto al almacén.

### **2.3.2 Agrícolas**

**Brack, A. (s.f).** En el Perú coexisten diversas estructuras empresariales relacionadas al agro, tales como cooperativas, comunidades campesinas, pequeños y medianos productores, que probablemente poseen racionalidades distintas al momento de tomar decisiones. Además, la actividad agropecuaria se desenvuelve a lo largo de las diversas regiones naturales. Esta dispersión de la producción con agentes que poseen motivaciones distintas, torna difícil la programación centralizada del sector.

Un producto agrícola, en este marco, es aquel que se obtiene a partir de la agricultura. Todas las materias primas que el hombre recolecta después de desarrollar un cultivo son productos agrícolas. Estos productos, como el trigo, el tomate, la papa (patata) el algodón, la uva, el mango, etc. pueden destinarse a la alimentación o al desarrollo de diferentes procesos industriales.

**Cotler & Fregosov (2007).** Los sistemas de producción agropecuarios se definen como el conjunto de insumos, técnicas, mano de obra, tenencia de la tierra y organización de la población para producir uno o más productos agrícolas y pecuarios. Estos sistemas, complejos y dinámicos, están fuertemente influenciados por el medio rural externo, incluyendo mercado, infraestructura y programas, por lo que facilitan la evaluación ex ante de inversiones y políticas concernientes con la población rural.

**Quezada (2011).** Esta gran labor como es la agricultura se nos fue heredada desde el tiempo de los incas, pero poco a poco esta costumbre se va perdiendo, desde la llegada de los españoles a nuestras tierras, quienes dejaron esta gran labor, por centrarse en la minería. Esto ocasionó que nuestros pobladores descuidaran el cultivo de sus tierras. Pero en la actualidad esto sigue en lo mismo porque algunos pobladores se dedican a la minería, y el resto de población se dedica a la agricultura, la ganadería y la crianza de animales domésticos.

El inicio de la república no significó mayor cambio en el estilo de las actividades económicas en el Perú y por el contrario, se intensificó la modalidad extractiva de recursos con fines de exportación. Así, para mediados de 1830, se descubrió el valor del guano de las islas como fertilizante indispensable, para incrementar la producción agrícola que requerían las poblaciones de las nuevas ciudades, resultado de la revolución industrial. Posteriormente la aparición del salitre atrajo las inversiones extranjeras siendo una de las causas externas de la Guerra del Pacífico que involucró al Perú, Chile y Bolivia.

La agricultura es la utilización de los distintos suelos para la producción de diferente tipos de productos, para la alimentación diaria de la población tanto humana como animal, con el fin de nutrir y ayudar a las personas a obtener una gran salud y nutrición permanente.

### **2.3.3 Almacenes**

**Rojas (2007).** Local donde los fabricantes depositan la materia prima que necesitan para la elaboración de sus productos.

**Blacio (2010).** Indica lo siguiente: El área de Almacenes tiene como misión asegurar la reposición, almacenamiento y distribución oportuna en cantidad y calidad óptimas, de los materiales de inventario requeridos por los usuarios internos de la empresa y de la entrega de materiales y equipos de compra directa, dentro de los estándares de seguridad y medio ambiente establecidos por la empresa.

**Suárez (2015).** El área de Almacenes tiene como misión

Controlar las actividades de almacenamiento y distribución de bienes y suministros adquiridos.

Almacenar y distribuir los bienes y suministros adquiridos por compra, transferencias o devoluciones.

Presenciar y verificar la recepción de los bienes y suministros ingresados, controlando que la cantidad y calidad estén de acuerdo con las especificaciones contenidas en las órdenes de compra.

Realizar la distribución oportuna de bienes y suministros adquiridos, las diferentes áreas.

Firmar los documentos de entrada y salida de los bienes y suministros acreditando su conformidad a la operación a realizarse

Informar oportunamente al jefe de logística, el ingreso de bienes y suministros adjuntando las guías de remisión, efecto de consolidar el control de los plazos de entrega consignados en las órdenes de compra

Elaborar y proponer procedimientos técnicos para la toma de inventarios físicos de almacén.

Elaborar proponer procedimientos técnicos para la toma de inventarios físicos de almacén

Velar por la seguridad y el mantenimiento de los bienes y suministros almacenados

Verificar y supervisar que los registros de las operaciones estén correctamente ingresados al sistema computarizados de almacén.

**Mejías (2013).** El departamento de almacén de cualquier empresa requiere contar con normas de control interno que permita evaluar las entradas y salidas de mercancías de manera que los procesos de control se ejecuten de forma eficaz y así el responsable desempeñe sus funciones bajo parámetros establecidos por la empresa, ya que por el solo hecho de saber que dentro de la empresa existe un control lo suficientemente fuerte que permita una adecuada administración servirá de incentivo para que el personal involucrado realice sus labores de manera más eficiente y se conviertan en un

instrumento para disuadir a cualquier miembro de la organización a cometer un acto inapropiado con el inventario.

### **III.- METODOLOGÍA**

#### **3.1 Diseño de la investigación**

La investigación utilizó el diseño Cualitativo -Descriptivo-bibliográfico-documental y de caso.

#### **3.2 Población y muestra:**

##### **3.2.1 Población:**

Por ser una investigación bibliográfico-documental no aplica población.

##### **3.2.2 Muestra**

Por ser una investigación bibliográfico-documental no aplica muestra. Solo caso en estudio

#### **3.3 Técnicas e instrumentos**

##### **3.3.1 Técnica**

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

##### **3.3.2 Instrumento:**

Para el recojo de la información se utilizó fichas bibliográficas y cuestionario

#### **3.4 Operacionalización de variables**

No aplica por ser investigación bibliográfica documental y de caso.

### 3.5 Matriz de consistencia

Enunciado	Objetivo general	Objetivos específicos	Variables	Metodología
<p>¿Cuáles son los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú y de la Sociedad Agrícola Rapel S.A.C de la ciudad de Piura, 2015?.</p>	<p>Describir las principales características de los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Describir las principales características de los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú.</li> <li>2. Determinar los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de la Sociedad Agrícola Rapel S.A.C de la ciudad de Piura, 2015.</li> <li>3. Realizar el análisis comparativo entre las principales características de los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú y de la Sociedad Agrícola Rapel S.A.C de la ciudad de Piura, 2015.</li> </ol>	<p><b>Control Interno Administrativo</b></p>	<p><b>Diseño:</b> Cualitativo - Descriptivo- bibliográfico- documental y de caso.</p> <p><b>Técnica</b> Revisión bibliográfica y entrevista.</p> <p><b>Instrumento:</b> Fichas bibliográficas y cuestionario.</p>

### **3.6 Plan de análisis**

**Para conseguir el objetivo específico 1:** Se realizó una revisión bibliográfica y documental de la literatura pertinente (antecedentes).

**Para conseguir el objetivo específico 2:** Se utilizó un cuestionario, el mismo que fue aplicado a la empresa del caso.

**Para conseguir el objetivo específico 3:** Se realizó un análisis comparativo de los resultados del objetivo específico 1 y el objetivo específico 2.

### **3.7 Principios Éticos**

Durante el desarrollo de la investigación se ha considerado en forma estricta el cumplimiento de los principios éticos que permitan asegurar la originalidad de la investigación. Asimismo, se han respetado los derechos de propiedad intelectual de los libros de texto y de las fuentes electrónicas consultadas, necesarias para estructurar el marco teórico.

De otro lado, considerando que gran parte de los datos utilizados son de carácter público, y pueden ser conocidos y empleados por diversos analistas sin mayores restricciones, se ha incluido su contenido sin modificaciones, salvo aquellas necesarias por la aplicación de la metodología para el análisis requerido en esta investigación.

Igualmente, se conserva intacto el contenido de las respuestas, manifestaciones y opiniones recibidas de los trabajadores y funcionarios que han colaborado contestando las encuestas a efectos de establecer la relación causa-efecto de las variables. Además, se ha creído conveniente mantener en reserva la identidad de los mismos con la finalidad de lograr objetividad en los resultados.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados

#### 4.1.1 Respecto al objetivo específico 1

**Describir las principales características de los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú.**

**CUADRO 1**

<b>Autores</b>	<b>Resultados</b>
<b>Ruiz (2014).</b>	<p>En su tesis “<i>Caracterización del control interno en los inventarios de las empresas del sector agrícola, rubro exportadoras de banano orgánico de la provincia de Sullana - año 2013</i>”, concluyó que se debe tener en cuenta el control interno de los inventarios es base fundamental para suministrar información exacta y precisa en la toma de decisiones sobre cantidades físicas, costos de mercancía vendida y costo de mercancía en existencias. Una efectiva aplicación de control interno disminuye en gran medida los robos y faltantes de inventarios pues con los diferentes métodos de control que existen se tiene una mayor vigilancia sobre las operaciones diarias que se realizan con los artículos terminados o la producción en proceso.</p> <p>Mantener una comunicación directa, constante y efectiva con el personal que labora en el departamento de almacén, contabilidad y producción permitirá tomar decisiones correctas.</p>



<p><b>Espinoza (2014).</b></p>	<p>En sus tesis “<i>Diseño y planeación de la cadena de suministro para empresa de comercialización agrícolas a nivel nacional</i>” determinó que Realizado el estudio del caso basado en las directrices se obtiene que los principales problemas que presenta la empresa son costos por centralización de almacenes, condiciones desfavorables del almacén central y sobre carga de trabajo en técnicos del almacén central; además, mala calidad de inventario que genera sobre stock, rotación de inventario baja y excesiva obsolescencia; también, se observan problemas en las proyecciones de ventas pues no están basadas en información histórica y se realiza a criterio del vendedor.</p>
<p><b>Arellano &amp; Bobadilla (2014).</b></p>	<p>En su tesis “<i>Diseño de un sistema de monitoreo redundante para agilizar el procesamiento de la data obtenida en el proceso de esterilización en los productos enlatados en la empresa Camposol S.A.</i>” Determinaron que es una empresa agroindustrial involucrada en el cultivo, procesamiento y comercialización de productos agrícolas tales como paltas, espárragos, arándanos, uvas, mangos, pimientos, alcachofas, mandarinas y langostinos, que son exportados a Europa, Estados Unidos de América y Asia. Se plantea el diseño de un sistema de control automatizado para el manejo de cuatro máquinas esterilizadoras para productos enlatados. El diseño antes mencionado se implementó como parte de la primera fase de un sistema control y supervisión; en donde se cumplió con la etapa de la automatización, la programación del controlador lógico programable y la coordinación de todos los factores necesarios para que el control del sistema fuese posible.</p>

	<p>Finalizada la fase inicial, el sistema fue capaz de esterilizar productos, basándose en un sistema automático manejado por un grupo de parámetros inmersos en una lista de recetas seleccionables por el operador e impuestas por el departamento de producción y calidad de la empresa cliente. Posterior a la implementación y funcionamiento del sistema, se generan las proyecciones de una segunda etapa para ampliar las características de comunicación del sistema en vista de una posible conexión remota con el centro de control de la planta, para su supervisión, recolección y registro de información para el manejo de los históricos de los procesos de cada una de las máquinas.</p>
<p><b>Páucar (2015).</b></p>	<p>En su tesis <i>“Evaluación del ciclo operativo de producción agrícola y su incidencia en la estructura económica de la empresas agroindustriales del Valle de Virú y en particular a la empresa inversiones agrícolas Olmos SAC.”</i> Determinó que los sujetos implicados a este rubro empresarial de inversión a obtener resultados a largo plazo, es que el capital de trabajo y manejo de un mejor control interno en producción y almacenes, siendo el motor que mueve a la empresa, ya que de su valor depende que se realicen las operaciones productivas de las compañías, permitiendo que las empresas cumplan con su ciclo operativo de producción agrícola sin afectar operaciones y de esta manera obtener un mejor manejo de control interno administrativo, rentabilidad y liquidez en la empresa.</p> <p>La empresa cumple con niveles de calidad de su producción agrícola a efectos de las normas ISO</p>

	vigentes, pero adolece de no contar con políticas de financiamiento de largo plazo.
<b>De la Cruz &amp; Lora (2014).</b>	<p>En su tesis "<i>Propuestas de mejora en la gestión de almacenes e inventarios en la empresa Molinera Tropical S.A</i>", determinaron que en el presente trabajo de investigación, se desarrolla una metodología que se basa en el uso de las herramientas de calidad para que ayuden a identificar, gestionar y solucionar los problemas en la cadena de abastecimiento de la empresa Molinera Tropical. Esta empresa –con ocho años de experiencia en el mercado, y en una etapa de crecimiento– necesita mejorar sus niveles de competitividad frente a las empresas locales y, en especial, hacer frente a la apertura del mercado peruano con diversos acuerdos comerciales. Sin embargo, buscar ser competitivos y apuntar hacia un grado de excelencia en el largo plazo demanda que los procesos internos de una empresa se encuentren ordenados, fluyan y que no detengan las operaciones, puesto que finalmente la cadena de suministro de Molinera Tropical debe convertirse en un instrumento eficiente y limpio para atender las demandas del mercado arrocero. la producción y conservación de alimentos son actividades imprescindibles desde el inicio de la humanidad. Estas actividades no están ajenas al rápido desarrollo de la tecnología y el incremento de la competencia global, al cambio permanente en las expectativas de los clientes y el énfasis en la competitividad de las empresas. En el caso del arroz, su consumo es la culminación de un proceso efectivo y eficiente de una larga cadena de abastecimiento o Supply Chain, con la orquestación de sus participantes</p>

	<p>en la planeación y control de los procesos de abastecimiento, fabricación, almacenamiento, transporte, distribución y hasta su ubicación en el punto de venta; con diversas variedades, combinaciones, características y orígenes.</p> <p>Molinera Tropical recibe el grano en cáscara, que –por lo general– es entregado por el mismo agricultor en la puerta de la empresa. Otro porcentaje de esta entrega es acopiado por el personal que otorga financiamiento a los pequeños agricultores. Con respecto a las operaciones de almacenamiento, estas involucran el proceso de empaque del arroz en cáscara, almacenamiento en silos o su disgregación en el campo para el secado al sol –dependiendo del grado de humedad en el que se reciben los granos–, y la cantidad de tiempo que se desea almacenar el arroz con el objetivo de lograr un producto de alta calidad. Molinera Tropical cuenta, actualmente, con siete almacenes de productos terminados y subproductos, en los que es almacenada toda la producción de arroz ensacado que espera su despacho. La materia prima que corresponde al arroz sin pilar se ubica en los silos de almacenamiento y en big bags (sacos de una tonelada de capacidad), que se encuentran en las afueras de los almacenes</p> <p>El arroz es el segundo cereal de mayor consumo en el mundo (Ministerio de Agricultura y Riego 2005) y, en el Perú, es el primer producto en área sembrada y cosechada. El 85% de su producción está concentrada en Asia, en países como China, India, Indonesia, Bangladesh, Vietnam, Myanmar y Tailandia. Según la Organización de las Naciones Unidas para la</p>
--	---

	<p>Alimentación y la Agricultura (Minagri 2005), la producción mundial de arroz cáscara en 2014 superará las 480 millones de toneladas anuales. Este producto está dirigido principalmente al consumo humano por su alto contenido de calorías y proteínas, y a la fabricación de alcohol, glucosa, ácido acético, vinagre, acetona, aceite y productos farmacéuticos. El descarte de este proceso, la cascarilla, se usa en la producción del combustible y abono.</p>
<p><b>Reyes (2006).</b></p>	<p><i>En Su Tesis “Factibilidad de empresas productora y procesadora - exportadora de espárrago verde”</i> determina uno de los sectores de mayor crecimiento de las exportaciones es el Agroindustrial y en especial el de espárragos verdes, frescos o congelados. Esta industria ha logrado un auge en la última década por las inmejorables condiciones climáticas de la costa y los óptimos niveles de rendimiento y calidad obtenida en este producto (reconocido internacionalmente). La generación de empleo en un sector informal y la problemática de titulación de tierras por parte de los pequeños agricultores, hace que éstos no puedan acceder a créditos, siendo ésta una variable importante por la alta inversión y plazos de retornos a partir de los dos años de la siembra. Este panorama hace atractivo el ingreso de pequeños inversionistas, en especial de profesionales calificados que buscan un desarrollo empresarial en la conquista de mercados extranjeros. Aunado al alto consumo de esta hortaliza originado por el incremento de los hábitos de consumo de productos naturales en países desarrollados y la evolución de la tecnología, en especial de las comunicaciones</p>

	<p>(Internet), que hacen posible reorientar los negocios en el nuevo y dinámico escenario de la globalización.</p> <p>El desarrollo del sector agro industrial permite la existencia de plantas procesadoras con capacidad para hacer trabajos de maquila o subcontratación de los servicios de empackado, con estándares de calidad y precios competitivos, lo que permite enfocarse en los procesos de cultivo y exportación.</p>
<p><b>Soto (2014).</b></p>	<p><i>“Propuesta de un modelo asociativo a productores de palta en el distrito de Motupe - departamento de Lambayeque”</i>. Determina que la actividad agrícola ha invitado a muchos a formar parte de una asociación y/o gremio u otros modelos de la localidad, aunque ningunos de los participantes ha manifestado pertenecer a un modelo de asociación de productores de palta en Motupe, no están en su totalidad convencidos de formar parte de un nuevo modelo de asociación, razones son suficientes para saber por qué. Sin embargo el 75% de la población agrícola, ha señalado que estaría dispuesto a constituir un modelo asociativo de productores de palta en el distrito de Motupe. Los motivos de asociarse bajo un nuevo modelo por parte de los agricultores son una pieza fundamental.</p> <p>Puesto que el modelo asociativo representa un mecanismo de cooperación y acción conjunta se debe romper con las experiencias negativas del pasado comprometen: la irresponsabilidad, el individualismo y el oportunismo de los miembros para dar paso a una nueva experiencia asociativa. Por ello cabe resaltar la importancia de los modelos asociativos para mejorar el</p>

	<p>negocio agrícola y es que esta involucra y supone no solo el protagonismo de los productores, sino también un fuerte compromiso de las instituciones de apoyo para garantizar servicios de organización, financiamiento, comercialización y más. Si bien es cierto que el objetivo principal de la cooperativa de trabajo asociado es la agricultura como negocio, este tipo de modelo asociativo puede convertirse en un instrumento crucial para el desarrollo de la localidad.</p>
<p><b>Suarez (2015).</b></p>	<p><i>“Caracterización del control interno administrativo en el área de almacén de las empresas agrícolas del Perú. Caso: sociedad agrícola Rapel SAC. Del Distrito De Castilla, Periodo 2014”</i>, concluyó que los registros actualizados de los movimientos diarios de almacén, el mismo que permite un adecuado control de los materiales en relación a cantidades recepcionadas y despachadas debidamente valorizadas. El personal de la empresa realiza periódicamente un inventario físico el mismo que el contrarrestado con el inventario que sale del sistema que maneja de la empresa a fin de verificar si las recepciones y despachos de materiales son correctamente registrados en el mismo.</p> <p>La inadecuada rotación de materiales en el área de almacén, es perjudicial porque puede causar daño a los materiales, aumentar las mermas y desmedros de dichos materiales la inutilización de los materiales y aumenta los costos para la empresa.</p>
<p><b>Gallo (2002).</b></p>	<p>En su tesis <i>“Análisis de una empresa de servicios agrícolas Olimpo S.A.C. y el potencial desarrollo del control interno administrativo y almacén”</i>, determinó que el control interno es pieza fundamental en todo tipo</p>

	<p>de empresas puesto que permite analizar a los agentes que toman las decisiones teniendo a la mano una serie de datos obtenidos. La empresa que es sujeto de nuestro estudio no es la excepción y tiene una serie de mecanismos de control en lo que se refiere a las actividades de compra, cuentas por pagar proveedores, cuentas por cobrar clientes, inventarios, ventas, ingresos por prestaciones de servicios, sueldos y salarios y del resultado de esto derivará en un costeo general, además se elabora un Manual de organización y funciones, dirigido a directivos y trabajadores de almacenes. Además es obligación del área de almacén controlar la entrada y salida de los insumos agrícolas de almacén (semillas, fertilizantes de suelo, fertilizantes foliares, herbicidas, insecticidas, bioestimulantes, adherentes, fungicidas). Debe colaborar con el contador o el auxiliar contable cuando estos realicen inventarios físicos y justificar ante ellos con documentos (órdenes de ingreso/devolución, órdenes de salida) las entradas de insumos por compra, los despachos o devoluciones de los mismos. Conjuntamente con la gerencia agrícola determinan las necesidades de los diversos productos, para posteriormente sea comunicado a la gerencia de logística para que se encargue de adquirir los productos requeridos. El control que lleva sobre los productos lo hace mediante la elaboración de kardex, este control lo lleva en el sistema de información gerencial que luego es transferida al sistema contable. Debe también transferir la información a la parte administrativa de la empresa habilitadora encargada de realizar los cargos pertinentes a los agricultores por concepto de adquisición de insumos. Es de suponer que entre sus</p>
--	--



	<p>responsabilidades está el mantener los insumos en buen estado y verificar que estos lleguen al almacén de la misma manera ya sea por compra o devolución de los mismos.</p>
<p><b>Castillo (2014).</b></p>	<p>En su tesis <i>“La gestión financiera el control interno y los tributos de las empresas del sector comercio rubro cultivo de frutales de la ciudad de Piura-periodo, 2014”</i> determinó que las empresas deben incrementar su competitividad, en el marco de mayor globalización e integración de mercados, implica que éstas requieren tener un conocimiento acabado de cada una de sus actividades productivas, incluyendo sus ingresos, costos y rentabilidad. El análisis de los indicadores de gestión, así como la magnitud de las diferencias entre los presupuestos y los resultados reales, permiten determinar si se está siendo eficiente, decidir si conviene seguir produciendo, saber cuánto se gana o se pierde en cada actividad, y establecer la conveniencia de crecer. La empresa debe obtener un enfoque de control interno estratégico en el desarrollo de las actividades, deben incluir normas o procedimientos de carácter general para ser considerados en el diseño de los sistemas de control interno, acompañados de criterios de evaluación financiera y tributaria, para una mayor gestión de producción.</p>
<p><b>Riofrío (2014).</b></p>	<p>En su tesis <i>“La gestión financiera, los mecanismos de control interno, y los tributos de las empresas gestión del sector comercial, agroindustrial rubro frutas del Valle del Alto Piura: periodo 2014.”</i> Determinó que el control interno es un proceso compuesto por una</p>

	<p>cadena de acciones extendidas a todas las actividades inherentes a la gestión, integradas a los procesos básicas de las mismas e incorporadas a la infraestructura de la organización, bajo la responsabilidad de su consejo de administración y su máxima autoridad ejecutiva, llevada a cabo por éste y por todo el personal de la organización, diseñado con el objeto de limitar los riesgos internos y externos que afectan las actividades de la organización, proporcionando un grado de seguridad razonablemente sobre el cumplimiento de los objetivos de eficacia y eficiencia de las operaciones, de confiabilidad de la información financiera y de cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas, así como las iniciativas de calidad establecidas.</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia, en base a los antecedentes, nacionales y locales

#### 4.1.2 Respecto al objetivo específico 2

**Determinar los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de la Sociedad Agrícola Rapel S.A.C de la ciudad de Piura, 2015.**

**CUADRO 2**

N°	ITEMS (PREGUNTAS)	SI	NO
1	<b>Edad de los propietarios y/o representantes</b>		
	a) 25-50 años	X	
	b) 51 a más años		
2	<b>Del genero de los propietarios y/o representantes legales</b>		
	a) Masculino	X	
	b) Femenino		
3	<b>Grado de instrucción de los propietarios y/o representantes</b>		
	a) Primaria		
	b) Secundaria		
	c) Superior Técnica		
	d) Superior Universitaria	X	
4	<b>Cargo del encuestado</b>		
	a) Administrador general		
	b) Jefe de contabilidad		
	c) Jefe de almacén	X	
	d) Asesor legal		
5	<b>Tiempo de la empresa en la actividad comercial</b>		
	a) de 1-5 años	X	
	b) de 6-10 años		
	c) de más de 10 años		
6	<b>¿Tiene conocimiento de las exoneraciones para el sector agrario?</b>	X	
7	<b>¿Cuál es el destino de su producción?</b>		
	a) Al mercado local		

	b) Al mercado internacional	X	
8	<b>¿A qué países exportan su producto?</b>		
	a) Norte América y Sudamérica		
	b) Europa		
	c) Asia		
	d) África		
	e) Todas las anteriores	X	
<b>II. CONTROL INTERNO</b>			
9	<b>¿Los objetivos de gestión del almacén son consistentes con los objetivos de gestión de la empresa?</b>	X	
10	<b>¿Existe información periódica, oportuna y confiable del almacén para el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa?</b>	X	
11	<b>¿La empresa cuenta con certificaciones que le permitan cumplir con las normas de calidad establecidas?</b>	X	
12	<b>¿Cuál es el sistema que utiliza para el control de calidad del producto?</b>		
	a) Observación y manipuleo	X	
	b) Sólo observación		
	c) Sólo manipuleo		
13	<b>¿Cuál es el destino del producto que no cumple con el control de calidad?</b>		
	a) Se desecha		
	b) Mercado nacional		
	c) Mercado local	X	
<b>III. CONTROL DE ALMACEN</b>			
14	<b>¿Cuál es la función del almacén?</b>		
	Recepción	X	
	Entrega	X	
	Almacenamiento	X	
	Conservación	X	
	Control	X	
	Supervisión	X	
	Información	X	
15	<b>¿Cuántas personas tienen a cargo el almacén?</b>		

	a) 1		
	b) 2		
	c) 3	X	
	c) Más de 3		
<b>16</b>	<b>¿Existen restricciones de acceso al almacén?</b>	X	
	<b>¿Cuál es tiempo máximo de permanencia del producto en el almacén?</b>		
<b>17</b>	a) 5 a 7 días	X	
	b) 15 a 30 días		
	c) 6 meses		
	<b>¿Qué sistema utilizan para el control de sus inventarios?</b>		
<b>18</b>	a) Kardex manual		
	b) Sistema de kardex		
	c) Software de inventarios	X	
	<b>¿Con qué frecuencia se supervisa las existencias en el almacén?</b>		
<b>19</b>	a) Diario	X	
	b) Semanal		
	c) Mensual		
<b>20</b>	<b>¿Se ha detectado deficiencias en almacén debido al factor climático?</b>		X
	<b>¿Cómo aseguran mantener la calidad del producto?</b>		
<b>21</b>	a) Congelador	X	
	b) Cajas de cartón		
	c) Contenedores de plástico		
	d) Estanterías metálicas		
	<b>¿Cuáles son los factores de riesgo en el almacén?</b>		
<b>22</b>	a) Contaminación de productos (salubridad)	X	
	b) Productos en mal estado (inocuidad)	X	
	c) Presencia de roedores	X	
	d) Incendio	X	

	e) Robo	X	
<b>IV. CONTROL DE PERSONAL</b>			
	<b>¿Cómo se controla la asistencia del personal?</b>		
23	a) Registro de asistencia manual		
	b) Huella digital electrónica	X	
24	<b>¿El personal de almacén se encuentra en planilla?</b>	X	
25	<b>¿Cuenta el almacén con un manual de organización y funciones que describan las responsabilidades del cargo?</b>	X	
<b>V. CONTROL ADMINISTRATIVO – VENTAS</b>			
	<b>¿El pago por las ventas realizadas se recibe en: ?</b>		
26	a) Efectivo		
	b) Deposito y/o transferencias bancarias	X	
	<b>¿Cómo se controlan los pagos?</b>		
27	a) Reporte de cuentas corrientes	X	
	b) Verificación de saldos	X	
	c) Escaneo de papeleta de voucher	X	
28	<b>¿Cuenta la empresa con un sistema que le permite gestionar ventas, compras, así como el manejo de sus clientes y proveedores?</b>	X	
	<b>¿Qué procedimientos incluye el proceso de atención de un pedido?</b>		
29	a) Recepción de orden de compra	X	
	b) Recepción de voucher escaneado	X	
	c) Emisión de factura	X	
	d) Envío de Orden de compra a almacén para atención	X	
<b>VI. CONTROL DE ACTIVOS FIJOS</b>			
30	<b>¿Lleva la empresa un control de los activos fijos?</b>	X	
	<b>¿Con qué frecuencia se realiza este control de los activos fijos?</b>		
31	a) Mensual		
	b) Semestral	X	
	c) Anual		
32	<b>¿Qué activos fijos se encuentran en almacén?</b>		

	Congeladores	X	
	Estantes	X	
	Montacargas	X	
	Equipos de cómputo	X	
<b>VII. CONTROL DE SEGURIDAD</b>			
<b>33</b>	<b>¿Se han implementado medidas de seguridad en la empresa?</b>	<b>X</b>	
<b>34</b>	<b>¿Qué medidas de seguridad se han implementado en el almacén?</b>		
	a) Cámaras de seguridad y vigilancia	X	
	b) Implementos de seguridad personal	X	
	c) Extintores	X	
	d) Detectores de humo	X	
	e) Seguro contra todo riesgo	X	

Fuente: Elaboración propia, en base a cuestionario aplicado.

### 4.1.3 Respecto al objetivo específico 3

Realizar el análisis comparativo entre las principales características de los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú y de la Sociedad Agrícola Rapel S.A.C de la ciudad de Piura, 2015.

**CUADRO 3**

ELEMENTOS DE COMPARACION	RESULTADOS O.E.1	RESULTADOS O.E.2	RESULTADOS
<b>Control interno de inventarios.</b>	Ruiz (2014). En su tesis <i>“Caracterización del control interno en los inventarios de las empresas del sector agrícola, rubro exportadoras de banano orgánico de la provincia de Sullana - año 2013”</i> , concluyó que se debe tener en cuenta el control interno de los inventarios como base fundamental para suministrar información exacta y precisa en la toma de decisiones sobre cantidades físicas, costos de mercancía vendida y costo de mercancía en existencias.	Sociedad Agrícola Rapel SAC. Mantiene control permanente de su almacén y sobre sus actividades de recepción, entrega, almacenamiento, conservación, control, supervisión e información, para suministrar información confiable para la toma de decisiones.	<b>COINCIDE</b>
<b>Control automatizado para esterilización de productos.</b>	Arellano & Bobadilla (2014). En su tesis <i>“Diseño de un sistema de monitoreo redundante para agilizar el procesamiento de la data obtenida en el proceso de esterilización en los productos enlatados en la empresa Camposol S.A.”</i> concluyeron que se plantea el diseño de un sistema de control automatizado para el manejo de cuatro	Sociedad Agrícola Rapel SAC. A través de su política de calidad e inocuidad, asegura la calidad e inocuidad de sus productos a sus clientes y consumidores, cumpliendo con los estándares de calidad.	<b>NO COINCIDE</b>



	máquinas esterilizadoras para productos enlatados.		
<b>Sobre carga de trabajo en el personal de almacén.</b>	Espinoza (2014). En sus tesis “ <i>Diseño y planeación de la cadena de suministro para empresa de comercialización agrícolas a nivel nacional</i> ” determinó que realizado el estudio del caso basado en las directrices se obtiene que los principales problemas que presenta la empresa son costos por centralización de almacenes, condiciones desfavorables del almacén central y sobre carga de trabajo en los técnicos del almacén central.	Sociedad Agrícola Rapel SAC. Cuenta con poco personal en el área de almacén lo que ocasiona sobre carga de trabajo, en tiempo de cosecha.	<b>COINCIDE</b>
<b>Control interno en los inventarios.</b>	Ruiz (2014). En su tesis “ <i>Caracterización del control interno en los inventarios de las empresas del sector agrícola, rubro exportadoras de banano orgánico de la provincia de Sullana - año 2013</i> ”, concluyó que Una efectiva aplicación de control interno disminuye en gran medida los robos y faltantes de inventarios pues con los diferentes métodos de control que existen se tiene una mayor vigilancia sobre las operaciones diarias que se realizan con los artículos terminados o la producción en proceso.	Sociedad Agrícola Rapel SAC, implementó mecanismos de control interno en relación a la seguridad de su almacén instalando cámaras de video vigilancia, dotando de implementos de seguridad a los trabajadores, colocando extintores, detectores de humo y adquiriendo un seguro contra todo riesgo.	<b>COINCIDE</b>
<b>Aplicación de Normas ISO</b>	Páucar (2015). En su tesis “ <i>Evaluación del ciclo operativo de producción agrícola y su incidencia en la estructura económica de la empresas agroindustriales del Valle de Virú y</i>	Sociedad Agrícola Rapel SAC. cumple con los niveles de calidad de su producción agrícola actualmente la	<b>COINCIDE</b>

	<p><i>en particular a la empresa inversiones agrícolas Olmos SAC.”</i> Determinó que el capital de trabajo y manejo de un mejor control interno en producción y en los almacenes, que son el motor que mueve a la empresa, ya que de su valor depende que se realicen las operaciones productivas de las compañías. La empresa cumple con niveles de calidad de su producción agrícola a efectos de las normas ISO vigentes, pero adolece de no contar con políticas de financiamiento de largo plazo.</p>	<p>Norma ISO que se aplica es la ISO 9001.00 que en la última década ha cobrado gran importancia en el sector agroalimentario encontrándose certificada con un alto número de empresas como GLOBAL G.A.P., USGAP, BPM, HACCP y Norma mundial de Inocuidad Alimentaria (BRC).</p>	
<p><b>Comunicación con el personal</b></p>	<p>Ruiz (2014). En su tesis <i>“Caracterización del control interno en los inventarios de las empresas del sector agrícola, rubro exportadoras de banano orgánico de la provincia de Sullana - año 2013”</i> Mantener una comunicación directa, constante y efectiva con el personal que labora en el departamento de almacén, contabilidad y producción permitirá tomar decisiones correctas.</p>	<p>Sociedad Agrícola Rapel SAC. Mantiene una línea directa de comunicación con sus colaboradores, lo que le permite una constante información para la toma de decisiones.</p>	<p><b>COINCIDE</b></p>
<p><b>Competitividad</b></p>	<p>De la Cruz &amp; Lora (2014). En su tesis <i>“Propuestas de mejora en la gestión de almacenes e inventarios en la empresa Molinera Tropical S.A”</i>, determinó que la empresa necesita mejorar sus niveles de competitividad frente a las empresas locales y en especial, hacer frente a la apertura del mercado peruano con diversos acuerdos comerciales. Buscar ser competitivos y apuntar hacia un grado de excelencia en el</p>	<p>Sociedad Agrícola Rapel SAC. Mejora sus niveles de competitividad frente a empresas extranjeras, siendo su destino exportador Norte américa, Europa, Rusia, Latino américa, Lejano oriente, Medio oriente, La India y África.</p>	<p><b>COINCIDE</b></p>

	largo plazo.		
<b>Control del inventario</b>	Espinoza (2014). En sus tesis <i>“Diseño y planeación de la cadena de suministro para empresa de comercialización agrícolas a nivel nacional”</i> determinó que la mala calidad de inventario que genera sobre stock, rotación de inventario baja y excesiva obsolescencia; también, se observan problemas en las proyecciones de ventas pues no están basadas en información histórica y se realiza a criterio del vendedor.	Sociedad Agrícola Rapel SAC. Lleva el control minucioso de los productos almacenados y sobre el stock de productos, controlando los mínimos y máximos para no generar sobre stock.	
<b>Control de los materiales</b>	Suárez (2014). <i>“Caracterización del control interno administrativo en el área de almacén de las empresas agrícolas del Perú. Caso: Sociedad Agrícola Rapel SAC. del distrito de Castilla, Periodo 2014”</i> , concluyó que los registros actualizados de los movimientos diarios de almacén, el mismo que permite un adecuado control de los materiales en relación a cantidades recepcionadas y despachadas debidamente valorizadas.	Sociedad Agrícola Rapel SAC. Lleva el control de los movimientos diarios de almacén, lo que le permite contar con información oportuna para la toma de decisiones.	<b>COINCIDE</b>
<b>Control de los materiales en el área de almacén.</b>	Suárez (2014). La inadecuada rotación de materiales en el área de almacén, es perjudicial porque puede causar daño a los materiales, aumentar las mermas y desmedros de dichos materiales, la inutilización de los materiales aumenta los costos para la empresa.	Sociedad Agrícola Rapel SAC. Asegura la calidad de sus productos en almacén frío con bajas temperaturas que evitan el riesgo a pérdidas, mermas y desmedros por deterioro de la fruta.	<b>COINCIDE</b>

<p><b>Control de entrada y salida de almacén</b></p>	<p>Gallo (2012). En su tesis “<i>Análisis de una empresa de servicios agrícolas Olimpo S.A.C. y el potencial desarrollo del control interno administrativo y almacén</i>” es obligación del área de almacén controlar la entrada y salida de los insumos agrícolas de almacén.</p>	<p>Sociedad Agrícola Rapel SAC. Supervisa la salida de los insumos agrícolas, evitando el uso inadecuado que pueda afectar los costos del producto. Se controlan las órdenes de ingreso y órdenes de salida.</p>	<p><b>COINCIDE</b></p>
<p><b>Kárdex</b></p>	<p>Gallo (2012). En su tesis “<i>Análisis de una empresa de servicios agrícolas Olimpo S.A.C. y el potencial desarrollo del control interno administrativo y almacén</i>” determinó que el control que se lleva sobre los productos se hace mediante la elaboración de kardex, este control lo lleva en el sistema de información gerencial que luego es transferida al sistema contable.</p>	<p>Sociedad Agrícola Rapel SAC. Registra y controla las existencias de almacén a través de un Software de inventarios, el mismo que reporta diariamente información para el área contable.</p>	<p><b>COINCIDE</b></p>

**Fuente:** Elaboración propia, en base a las comparaciones de los resultados de los objetivos específicos 1 y 2.

## **4.2 Análisis de los Resultados**

### **4.2.1 Respecto al Objetivo específico 1**

**Describir las principales características del control interno administrativo en el área de almacén de las empresas agrícolas del Perú.**

**Ruiz (2014).** En su tesis *“Caracterización del control interno en los inventarios de las empresas del sector agrícola, rubro exportadoras de banano orgánico de la provincia de Sullana - año 2013”*, insta a las empresas del sector agrícola, rubro exportadoras de banano orgánico de la provincia de Sullana, a tener una mejor y más efectiva aplicación de control interno pues esto disminuye en gran medida los robos y faltantes de inventarios y provee una mayor vigilancia sobre las operaciones diarias que se realizan con los artículos terminados o la producción en proceso. Mejorar la comunicación con el personal de almacén, contabilidad y producción permitirá tomar mejores decisiones.

**Páucar (2015).** En su tesis *“Evaluación del ciclo operativo de producción agrícola y su incidencia en la estructura económica de la empresas agroindustriales del Valle de Virú y en particular a la empresa inversiones agrícolas Olmos SAC.”* Las empresas agroindustriales del valle de Virú deben mejorar sus resultados a largo plazo, y poner mayor énfasis en el control interno de producción y almacenes, para las operaciones productivas. Inversiones agrícolas Olmos SAC cumple con niveles de calidad de su producción agrícola a efectos de las normas ISO vigentes, pero adolece de no contar con políticas de financiamiento de largo plazo.

**De la Cruz & Lora (2014).** En su tesis *“Propuestas de mejora en la gestión de almacenes e inventarios en la empresa Molinera Tropical S.A”*, determinó que la empresa Molinera Tropical S.A”, necesita mejorar sus niveles de competitividad frente a las empresas locales y, en especial, hacer frente a la apertura del mercado peruano con diversos acuerdos comerciales, para esto los procesos internos de la empresa deberán encontrarse ordenados, para garantizar que la cadena de suministro

se convierta en un instrumento eficiente y limpio para atender las demandas del mercado arrocero.

**Espinoza (2014).** En sus tesis *“Diseño y planeación de la cadena de suministro para empresa de comercialización agrícolas a nivel nacional”* Los principales problemas de las empresas de comercialización agrícolas a nivel nacional son costos por centralización de almacenes, condiciones desfavorables del almacén central y sobre carga de trabajo en técnicos del almacén central; además, mala calidad de inventario que genera sobre stock, rotación de inventario baja y excesiva obsolescencia.

Se determina que uno de los sectores de mayor crecimiento de las exportaciones es el agroindustrial y en especial el de espárragos verdes, frescos o congelados. El desarrollo del sector agro industrial permite la existencia de plantas procesadoras con capacidad para hacer trabajos de maquila o subcontratación de los servicios de empaquetado, con estándares de calidad y precios competitivos, lo que permite enfocarse en los procesos de cultivo y exportación.

**Soto (2014).** En su investigación *“Propuesta de un modelo asociativo a productores de palta en el distrito de Motupe - departamento de Lambayeque”* propone un modelo asociativo para los productores de palta en el distrito de Motupe - departamento de Lambayeque, basados en que el 75% de la población agrícola, ha señalado que estaría dispuesto a constituir un modelo asociativo. Este nuevo modelo representa un mecanismo de cooperación y acción conjunta. Por ello se resalta la importancia de los modelos asociativos para mejorar el negocio agrícola y es que esta involucra y supone no solo el protagonismo de los productores, sino también un fuerte compromiso de las instituciones de apoyo para garantizar servicios de organización, financiamiento, comercialización y más.

**Arellano & Bobadilla (2014).** En su tesis *“Diseño de un sistema de monitoreo redundante para agilizar el procesamiento de la data obtenida en el proceso de esterilización en los productos enlatados en la empresa Camposol S.A.”* concluye que en la empresa Camposol S.A. se plantea el diseño de un sistema de control automatizado para el manejo de máquinas esterilizadoras para productos enlatados.

Este sistema una vez instalado fue capaz de esterilizar productos, basándose en un sistema automático manejado por un grupo de parámetros inmersos en una lista de recetas seleccionables por un operador. La automatización de este proceso es importante para la supervisión, recolección y registro de información.

**Suárez (2015).** En su tesis *“Caracterización del control interno administrativo en el área de almacén de las empresas agrícolas del Perú. Caso: Sociedad Agrícola Rapel SAC. del distrito de Castilla, Periodo 2014”* El personal de la empresa Sociedad agrícola Rapel SAC realiza periódicamente un inventario físico el mismo que es contrarrestado con el inventario del sistema que maneja de la empresa a fin de verificar los datos registrados en el mismo.

La empresa cuenta con un manual de organización y funciones establecidas por la gerencia, además de un manual de normas y procedimientos en el área de almacén.

**Gallo (2002).** En su tesis *“Análisis de una empresa de servicios agrícolas Olimpo S.A.C. y el potencial desarrollo del control interno administrativo y almacén”* El control interno es pieza fundamental en todo tipo de empresas puesto que permite analizar a los agentes que toman las decisiones.

Servicios agrícolas Olimpo S.A.C. tiene una serie de mecanismos de control en lo que se refiere a las actividades de compra, cuentas por pagar proveedores, entre otros. Cuenta con un manual de Control Interno, aplicado a los inventarios, además de un manual de organización y funciones dirigido a directivos y trabajadores del área de almacenes.

**Castillo (2014).** En su tesis *“La gestión financiera el control interno y los tributos de las empresas del sector comercio rubro cultivo de frutales de la ciudad de Piura-periodo, 2014”* Las empresas del sector comercio rubro cultivo de frutales de la ciudad de Piura- requieren tener un conocimiento acabado de cada una de sus actividades productivas, incluyendo sus ingresos, costos y rentabilidad para aumentar su competitividad. Las empresa debe obtener un enfoque de control interno

estratégico en el desarrollo de las actividades, incluir normas o procedimientos de carácter general para ser considerados en su diseño.

**Riofrío (2014).** En su tesis *“La gestión financiera, los mecanismos de control interno, y los tributos de las empresas gestión del sector comercial, agroindustrial rubro frutas del Valle del Alto Piura: periodo 2014.”* Para las empresas del rubro frutas del Valle del Alto Piura se determinó que el control interno es un proceso compuesto por un conjunto de actividades inherentes a la gestión, llevadas a cabo por todo el personal de la organización.

#### **4.2.2 Respecto al Objetivo específico 2**

**Describir las principales características del control interno administrativo en el área de almacén de la Sociedad Agrícola Rapel SAC.**

##### **Del control interno de almacén**

1. Los objetivos de gestión del almacén son consistentes con los objetivos de gestión de la empresa, se trabaja en busca del cumplimiento de las metas y objetivos planificados y se desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su misión.
2. El uso de la tecnología a través de un software de inventarios, permite registrar, controlar y recibir información oportuna, para el control de existencias.
3. Una correcta utilización de métodos de observación y manipuleo de las frutas para el control de calidad del producto, asegura los estándares necesarios para su comercialización y exportación
4. Un estricto cumplimiento de las normas internas de trabajo aseguran al almacén, de ingreso de personas no autorizadas que pongan el riesgo la salubridad e inocuidad de los productos.



5. Se asegura la calidad de los productos en almacén frío con bajas temperaturas que evitan el riesgo a pérdidas, mermas y desmedros por deterioro de la fruta.
6. Una correcta supervisión de las órdenes de ingreso y salida de los insumos agrícolas, evitan el uso inadecuado que pueda afectar los costos del producto.
7. Una constante evaluación de factores de riesgo en el almacén, aseguran la salubridad e inocuidad de los productos que puedan poner en riesgo la salud de las personas.
8. El uso de medidas de seguridad en el almacén con cámaras de video vigilancia, dotación de implementos e indumentaria para los trabajadores, extintores, alarmas detectoras de humo y la contratación de un seguro contra todo riesgo, permite contar con un plan de contingencia ante algún siniestro.
9. El cumplimiento de altos estándares de calidad, a través de la Norma ISO 9001.00 permite mantener la certificación necesaria para competir a nivel internacional, en concordancia con la Norma mundial de Inocuidad Alimentaria (BRC).
10. Su alto nivel de competitividad frente a empresas extranjeras, lo ha llevado a convertirse en el primer exportador de Norte américa, Europa, Rusia, Latino américa, Lejano oriente, Medio oriente, La India y África.
11. La supervisión diaria de existencias en almacén disminuya la presentación de errores e inconsistencia en los registros.
12. Los reportes de inventarios, permanentes, oportunos y confiables aseguran el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.
13. El control de los movimientos diarios de almacén, permite contar con información oportuna para la toma de decisiones.

14. El control minucioso de los productos almacenados evita el sobre stock de productos, controlando los mínimos y máximos.

15. Sociedad Agrícola Rapel S.A.C mantiene una línea directa de comunicación con sus colaboradores, lo que le permite una constante información para la toma de decisiones.

16. La implementación de un manual de organización y funciones describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo, asignado responsabilidades.

17. El control estricto de la asistencia a través de un sistema electrónico (huella digital) permite asegurar los descuentos por tardanzas e inasistencia a los trabajadores en planilla.

18. Sociedad Agrícola Rapel S.A.C cuenta con un sistema que le permite gestionar ventas, compras, así como el manejo de sus clientes y proveedores.

19. El pago de las ventas es realizadas mediante depósitos y/o transferencias bancarias, y se comprueban mediante escaneo de voucher y los reportes de cuentas corrientes.

20. El proceso de atención de un pedido incluye pasos como recepción de orden de compra, recepción de voucher escaneado, emisión de factura y envío de orden de compra a almacén.

21. Sociedad Agrícola Rapel S.A.C mantiene el control de activos fijos a través del sistema contable, el mismo que se realiza con una periodicidad semestral.

#### **4.2.3 Respecto al Objetivo específico 3**

**Hacer un análisis comparativo de las principales características del control interno administrativo en el área de almacén de las empresas del Perú y de la Sociedad Agrícola Rapel SAC.**

Ruiz (2014). En su tesis *“Caracterización del control interno en los inventarios de las empresas del sector agrícola, rubro exportadoras de banano orgánico de la provincia de Sullana - año 2013”*, concluyó que se debe tener en cuenta el control interno de los inventarios como base fundamental para suministrar información exacta y precisa en la toma de decisiones sobre cantidades físicas, costos de mercancía vendida y costo de mercancía en existencias. Coincidiendo con Sociedad Agrícola Rapel SAC. Que mantiene control permanente de su almacén y sobre sus actividades de recepción, entrega, almacenamiento, conservación, control, supervisión e información, para suministrar información confiable para la toma de decisiones.

Arellano & Bobadilla (2014). En su tesis *“Diseño de un sistema de monitoreo redundante para agilizar el procesamiento de la data obtenida en el proceso de esterilización en los productos enlatados en la empresa Camposol S.A.”* concluyeron que se plantea el diseño de un sistema de control automatizado para el manejo de cuatro máquinas esterilizadoras para productos enlatados. No coincidiendo con Sociedad Agrícola Rapel SAC. Quien a través de su política de calidad e inocuidad, asegura la calidad e inocuidad de sus productos a sus clientes y consumidores, cumpliendo con los estándares de calidad.

Espinoza (2014). En sus tesis *“Diseño y planeación de la cadena de suministro para empresa de comercialización agrícolas a nivel nacional”* determinó que realizado el estudio del caso basado en las directrices se obtiene que los principales problemas que presenta la empresa son costos por centralización de almacenes, condiciones desfavorables del almacén central y sobre carga de trabajo en los técnicos del almacén central. Coincidiendo con Sociedad Agrícola Rapel SAC. Que cuenta con

poco personal en el área de almacén lo que ocasiona sobre carga de trabajo, en tiempo de cosecha.

Ruiz (2014). En su tesis *“Caracterización del control interno en los inventarios de las empresas del sector agrícola, rubro exportadoras de banano orgánico de la provincia de Sullana - año 2013”*, concluyó que Una efectiva aplicación de control interno disminuye en gran medida los robos y faltantes de inventarios pues con los diferentes métodos de control que existen se tiene una mayor vigilancia sobre las operaciones diarias que se realizan con los artículos terminados o la producción en proceso. Coincidiendo con Sociedad Agrícola Rapel SAC. Que implementó mecanismos de control interno en relación a la Seguridad de su almacén instalando cámaras de video vigilancia, dotando de implementos de seguridad a los trabajadores, colocando extintores, detectores de humo y adquiriendo un seguro contra todo riesgo.

Páucar (2015). En su tesis *“Evaluación del ciclo operativo de producción agrícola y su incidencia en la estructura económica de la empresas agroindustriales del Valle de Virú y en particular a la empresa inversiones agrícolas Olmos SAC.”* Determinó que el capital de trabajo y manejo de un mejor control interno en producción y en los almacenes, que son el motor que mueve a la empresa, ya que de su valor depende que se realicen las operaciones productivas de las compañías. La empresa cumple con niveles de calidad de su producción agrícola a efectos de las normas ISO vigentes, pero adolece de no contar con políticas de financiamiento de largo plazo. Coincidiendo con Sociedad Agrícola Rapel SAC. Que cumple con los niveles de calidad de su producción agrícola actualmente la Norma ISO que se aplica es la ISO 9001.00 que en la última década ha cobrado gran importancia en el sector agroalimentario encontrándose certificada con un alto número de empresas como GLOBAL G.A.P., USGAP, BPM, HACCP y Norma mundial de Inocuidad Alimentaria (BRC).

Ruiz (2014). En su tesis *“Caracterización del control interno en los inventarios de las empresas del sector agrícola, rubro exportadoras de banano orgánico de la provincia de Sullana - año 2013”* Mantener una comunicación directa, constante y efectiva con el personal que labora en el departamento de almacén, contabilidad y producción permitirá tomar decisiones correctas. Coincidiendo con Sociedad Agrícola Rapel SAC. Que mantiene una línea directa de comunicación con sus colaboradores, lo que le permite una constante información para la toma de decisiones.

De la Cruz & Lora (2014). En su tesis *“Propuestas de mejora en la gestión de almacenes e inventarios en la empresa Molinera Tropical S.A”*, determinó que la empresa necesita mejorar sus niveles de competitividad frente a las empresas locales y en especial, hacer frente a la apertura del mercado peruano con diversos acuerdos comerciales. Buscar ser competitivos y apuntar hacia un grado de excelencia en el largo plazo. Coincidiendo con Sociedad Agrícola Rapel SAC. Quien mejora sus niveles de competitividad frente a empresas extranjeras, siendo su destino exportador Norte américa, Europa, Rusia, Latino américa, Lejano oriente, Medio oriente, La India y África.

Espinoza (2014). En sus tesis *“Diseño y planeación de la cadena de suministro para empresa de comercialización agrícolas a nivel nacional”* determinó que la mala calidad de inventario que genera sobre stock, rotación de inventario baja y excesiva obsolescencia; también, se observan problemas en las proyecciones de ventas pues no están basadas en información histórica y se realiza a criterio del vendedor. Coincidiendo con Sociedad Agrícola Rapel SAC. Lleva el control minucioso de los productos almacenados y sobre el stock de productos, controlando los mínimos y máximos para no generar sobre stock.

Suárez (2014a). *“Caracterización del control interno administrativo en el área de almacén de las empresas agrícolas del Perú. Caso: Sociedad Agrícola Rapel SAC. del distrito de Castilla, Periodo 2014”*, concluyó que los registros actualizados de

los movimientos diarios de almacén, el mismo que permite un adecuado control de los materiales en relación a cantidades recepcionadas y despachadas debidamente valorizadas. Coincidiendo con Sociedad Agrícola Rapel SAC. Lleva el control de los movimientos diarios de almacén, lo que le permite contar con información oportuna para la toma de decisiones.

Suárez (2014b). La inadecuada rotación de materiales en el área de almacén, es perjudicial porque puede causar daño a los materiales, aumentar las mermas y desmedros de dichos materiales, la inutilización de los materiales aumenta los costos para la empresa. Coincidiendo con Sociedad Agrícola Rapel SAC. Quien asegura la calidad de sus productos en almacén frío con bajas temperaturas que evitan el riesgo a pérdidas, mermas y desmedros por deterioro de la fruta.

Gallo (2012a). En su tesis *“Análisis de una empresa de servicios agrícolas Olimpo S.A.C. y el potencial desarrollo del control interno administrativo y almacén”* es obligación del área de almacén controlar la entrada y salida de los insumos agrícolas de almacén. Coincidiendo con Sociedad Agrícola Rapel SAC. Supervisa la salida de los insumos agrícolas, evitando el uso inadecuado que pueda afectar los costos del producto. Se controlan las órdenes de ingreso y órdenes de salida.

Gallo (2012b). En su tesis *“Análisis de una empresa de servicios agrícolas Olimpo S.A.C. y el potencial desarrollo del control interno administrativo y almacén”* determinó que el control que se lleva sobre los productos se hace mediante la elaboración de kardex, este control lo lleva en el sistema de información gerencial que luego es transferida al sistema contable. Coincidiendo con Sociedad Agrícola Rapel SAC. Quien registra y controla las existencias de almacén a través de un Software de inventarios, el mismo que reporta diariamente información para el área contable.

## V. CONCLUSIONES

### 5.1 Respecto al Objetivo específico 1

**Describir las principales características de los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú.**

**a) Según Ruiz (2014).** en su trabajo de investigación *“Caracterización del control interno en los inventarios de las empresas del sector agrícola, rubro exportadoras de banano orgánico de la provincia de Sullana”*; Deberían tener una mejor y más efectiva aplicación de control interno pues esto provee una mayor vigilancia sobre los bienes terminados o en proceso.

**b) Según Páucar (2015).** en su trabajo de investigación *“Evaluación del ciclo operativo de producción agrícola y su incidencia en la estructura económica de las empresas agroindustriales el valle de Virú y en particular a la empresa Inversiones agrícolas Olmos SAC”*; Las empresas agroindustriales deben mejorar sus resultados a largo plazo, y poner mayor énfasis en el control interno de producción y almacenes, para las operaciones productivas.

**c) Según Espinoza (2014).** en su trabajo de investigación *“Diseño y planeación de la cadena de suministro para la empresa de comercialización agrícolas a nivel nacional”*; Empresas de comercialización agrícolas a nivel nacional tienen problemas por centralización de almacenes, condiciones desfavorables del almacén central y sobre carga de trabajo en técnicos del almacén.

Además la mala calidad de inventarios genera sobre stock, rotación de inventario bajo y excesiva obsolescencia.

**d) Según Riofrío (2014).** en su trabajo de investigación *“La gestión financiera, los mecanismos de control interno y los tributos las empresas de gestión del sector comercial, agroindustrial rubro frutas del Valle del alto Piura: periodo 2014”*; El control interno es pieza fundamental en todo tipo de empresas puesto que permite analizar a los agentes que toman las decisiones. Para las empresas del rubro frutas del Valle del Alto Piura se determinó que el control interno es un proceso compuesto

por un conjunto de actividades inherentes a la gestión, llevadas a cabo por todo el personal de la organización.

El control interno es pieza fundamental que cuenta con una serie de mecanismos de control que permiten analizar a los agentes que toman las decisiones teniendo a la mano una serie de datos obtenidos.

## **5.2 Respecto al Objetivo específico 2**

### **Determinar los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de la Sociedad Agrícola Rapel S.A.C de la ciudad de Piura, 2015.**

a) Sociedad Agrícola Rapel SAC, a través de un estricto cumplimiento de las normas internas de trabajo aseguran el normal funcionamiento del almacén, supervisando y restringiendo el ingreso de personas no autorizadas que pongan el riesgo la salubridad e inocuidad de los productos.

b) La correcta utilización de los mecanismos de control interno con uso de la tecnología a través de un software de inventarios, permitió registrar, controlar y recibir información oportuna y confiable para el control de las existencias, en cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.

c) Una adecuada utilización de métodos de observación y manipuleo de las frutas para el control de calidad del producto, en almacén frío con bajas temperaturas disminuyeron el riesgo a pérdidas, mermas y desmedros por deterioro de la fruta, aseguran la salubridad e inocuidad de los productos que puedan poner en riesgo la salud de las personas y permiten el cumplimiento de los estándares necesarios para su comercialización y exportación

d) El cumplimiento de altos estándares de calidad, a través de la Norma ISO 9001.00 permitieron mantener la certificación necesaria para competir a nivel internacional, en concordancia con la Norma mundial de Inocuidad Alimentaria (BRC) y el alto nivel de competitividad frente a empresas extranjeras, ha llevado a



convertir a Sociedad Agrícola Rapel SAC, en el primer exportador de Norte América, Europa, Rusia, Latino América, Lejano oriente, Medio oriente, La India y África.

e) La supervisión y control de salida de los insumos agrícolas con la verificación de las órdenes de salida, evitaron el uso inadecuado que pueda afectar los costos del producto.

f) Una constante evaluación de factores de riesgo, y el uso de medidas de seguridad en el almacén con cámaras de video vigilancia, dotación de implementos e indumentaria para los trabajadores, extintores, alarmas detectoras de humo y la contratación de un seguro contra todo riesgo, permitieron estar coberturados y contar con un plan de contingencia ante algún siniestro.

g) El control de los movimientos diarios de almacén, el control minucioso de los productos almacenados y el stock de productos, aseguraron los mínimos y máximos de existencias evitando el desabastecimiento.

h) La línea directa de comunicación con sus colaboradores, permitió contar con información oportuna para la toma de decisiones.

i) La implementación de un manual de organización y funciones, fue la guía para el normal desarrollo de las actividades y las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo.

j) El control estricto de la asistencia a través de un sistema electrónico (huella digital) permitió asegurar los descuentos por tardanzas e inasistencia a los trabajadores en planilla.

k) El control de pago de las ventas, realizadas mediante depósitos y/o transferencias bancarias, se comprobaron mediante escaneo de voucher y los reportes de cuentas corrientes.

l) El proceso de atención de un pedido incluyó pasos como recepción de orden de compra, recepción de voucher escaneado, emisión de factura y envío de orden de compra a almacén.

m) Sociedad Agrícola Rapel S.A.C mantiene el control de sus activos fijos a través del sistema contable, el mismo que se realiza con una periodicidad semestral.

### **5.3 Respecto al Objetivo específico 3**

**Realizar el análisis comparativo entre las principales características de los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú y de la Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. de la ciudad de Piura, 2015.**

La investigación determinó muchas coincidencias entre los autores de los antecedentes relacionados al control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú y el caso en estudio.

1. Sobre el control de su almacén y sobre sus actividades de recepción, entrega, almacenamiento, conservación, control, supervisión e información, para suministrar información confiable para la toma de decisiones, Se coincide con Ruiz (2014).

2. Sobre las políticas de calidad e inocuidad, asegura la calidad e inocuidad de sus productos a sus clientes y consumidores, cumpliendo con los estándares de calidad, se coincide con Arellano & Bobadilla (2014).

3. Sobre los niveles de competitividad frente a empresas extranjeras, siendo su destino exportador Norte américa, Europa, Rusia, Latino américa, Lejano oriente, Medio oriente, La India y África. Se coincide con De la Cruz & Lora (2014).

4. Sobre el control de los movimientos diarios de almacén, lo que le permite contar con información oportuna para la toma de decisiones y sobre la calidad de sus

productos en almacén frío con bajas temperaturas que evitan el riesgo a pérdidas, mermas y desmedros por deterioro de la fruta. Se coincide con Suárez (2014).

5. Sobre la supervisión y control de salida de los insumos agrícolas, para evitar el uso inadecuado que pueda afectar los costos del producto y el registro y control de las existencias de almacén a través de un Software de inventarios, el mismo que reporta diariamente información para el área contable. Se coincide con Gallo (2012).

## VI. ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

### 6.1 Referencias bibliográficas

**Benavides (2007).** Seguridad de inventarios y almacenes

Disponible en:

<https://es.scribd.com/doc/277606586/control-y-manejo-de-inventarios-pdf>

**Buchele (2009).** Control Administrativo Disponible en:

[https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:M7tT9IdGriUJ:https://episunprg.files.wordpress.com/2009/09/grupo-nc2ba13-el\\_control\\_administrativo.docx+&cd=4&hl=es&ct=clnk&gl=pe](https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:M7tT9IdGriUJ:https://episunprg.files.wordpress.com/2009/09/grupo-nc2ba13-el_control_administrativo.docx+&cd=4&hl=es&ct=clnk&gl=pe)

**Damaris (2011).** Inventarios

Disponible en: <http://administracion-inventarios.blogspot.pe/2011/09/metodos-peps-ueps-y-promedio-ponderado.html>

**De la Cruz & Lora (2014).** En su tesis "Propuestas de mejora en la gestión de almacenes e inventarios en la empresa Molinera Tropical"

Disponible en:

<http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/984/TMS%202014%20003.pdf?sequence=1>

**ERP University (2016).** Biblioteca Uladech Católica – Biblioteca virtual

Disponible en: <http://erp.uladech.edu.pe/menu.php>

<http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/>

**Espinoza (2014).** En sus tesis "*Diseño y planeación de la cadena de suministro para empresa de comercialización agrícolas a nivel nacional*"

Disponible en:

<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5411>

**Furlán (2008).** Caracterización del control interno en el área de almacén en las empresas comerciales del Perú

Disponible en:

<http://www.monografias.com/trabajos-pdf5/caracterizacion-del-control-interno-area-almacen-empresas-comerciales-del-peru/caracterizacion-del-control-interno-area-almacen-empresas-comerciales-del-peru2.shtml#ixzz4MKFndi00>

**Gallo (2002).** En su tesis “*Análisis de una empresa de servicios agrícolas Olimpo S.A.C. y el potencial desarrollo del control interno administrativo y almacén*”

Disponible en:

[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1457/AE\\_236.pdf?sequence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1457/AE_236.pdf?sequence=1)

**Henríquez (2013).** Método Peps, método Ueps, y promedio ponderado

Disponible en: <http://empresariaefectivo.blogspot.pe/2013/07/metodo-peps-metodo-ueps-y-metodo.html>

**Jarrín & Tipán (2010).** Contabilidad Agropecuaria

Disponible es:

<http://luisajarrin.blogspot.pe/2010/12/contabilidad-agropecuaria.html>

**Llanes, Mc Pherson & López (2011).** Normas ISO, según las Normas Cubana de Calidad ISO 9001-2001 SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

Disponible en:

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2011/mag.htm>

**Mejías (2013).** En sus tesis estrategias de control interno para el proceso de almacén – inventarios de la empresa Amal productos CA.

Disponible en: <https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2013/05/ip-militza-mejias.pdf>

**Molina (2012).** En su tesis propuesta del diseño e implementación de un sistema de control interno financiero, aplicado en la empresa Aghemor CIA. LTDA., dedicada a la comercialización de productos alimenticios.

Disponible en: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/332/1/T.UCE.0003-10.pdf>

**Páez (2014).** Organización de agrícolas.

Disponible:

<http://www.fao.org/docrep/004/x2919s/x2919s05.htm>

**Páucar (2015).** En su tesis *“Evaluación del ciclo operativo de producción agrícola y su incidencia en la estructura económica de la empresas agroindustriales del Valle de Virú y en particular a la empresa inversiones agrícolas Olmos SAC.”*

Disponible en:

[http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UNITRU/921/paucargonzalez\\_esther.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UNITRU/921/paucargonzalez_esther.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

**Pérez (2007).** Los cinco componentes del Control Interno. (Figura1)

Disponible en:

[http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno)

**Punin (2015).** En su tesis auditoria operativa al departamento de bodega y su incidencia en la liquidez de la empresa agrícola bananera Agripalban S.A. ubicada en el Cantón Valencia, primer semestre del año 2013

Disponible en <http://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/962/1/T-UTEQ-0132.pdf>

**Reyes (2006).** En su tesis *“Factibilidad de empresas productora y procesadora - exportadora de espárrago verde”*

Disponible en:

<http://docplayer.es/10368330-Pontificia-universidad-catolica-del-peru.html>

**Sánchez, Ramírez, Álvarez, Cáceres & Cruz (2007).** En su trabajo de investigación sobre sistema contable y control interno de una empresa agropecuaria Disponible en: <http://es.slideshare.net/vidalcruz/sistema-contable-y-control-interno-de-una-empresa-agropecuaria>

## 6.2 Anexo 1



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

### **Cuestionario**

Sr. Empresario:

La información que usted proporcione será utilizada solo con fines académicos y de investigación, por lo que se agradece por su valiosa información y colaboración respondiendo al presente cuestionario que tiene por finalidad la elaboración de mi Tesis denominada: **LOS MECANISMOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO EN LOS ALMACENES DE LAS EMPRESAS AGRÍCOLAS EN EL PERU.**

**CASO: SOCIEDAD AGRICOLA RAPEL S.A.C. DE LA CIUDAD DE PIURA, 2015.**

**Encuestador (a):** Fahire Yanireth Peña Medina. **Fecha:** Agosto, 2016

**INSTRUCCIONES:** Marcar dentro del paréntesis con una “X” la alternativa correcta (solo una):

#### **I. DE LA EMPRESA Y SU ACTIVIDAD**

##### **1. Edad de los propietarios y/o representantes**

- a) 25 – 50 años                      b) 51 a más años

##### **2. Del género de los propietarios y/o representantes legales**

- a) Masculino                              b) Femenino



**3. Grado de instrucción de los propietarios y/o representantes**

- a) Primaria    b) Secundaria    c) Superior Técnica    d) Superior Universitaria

**4. Cargo que ocupa en la empresa**

- a) Administrador general    b) Jefe de contabilidad    c) Jefe de almacén    d) Asesor legal

**5. Tiempo dedicado a la actividad comercial**

- a) De 1 – 5 años                      b) De 6 - 10 años                      d) Más de 10 años

**6. ¿Tiene conocimiento de las exoneraciones para el sector agrario?**

- a) Si                                      b) No

**7. ¿Cuál es el destino de su producción?**

- a) Al mercado local                      b) Al mercado internacional

**8. ¿A qué países exportan su producto?**

- a) Norte América y Sudamérica    b) Europa    c) Asia    d) África    d) Todas las anteriores

**II. CONTROL INTERNO.**

**9. ¿Los objetivos de gestión del almacén son consistentes con los objetivos de gestión de la empresa?**

- a) Si                                      b) No

**10. ¿Existe información periódica, oportuna y confiable del almacén para el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa?**

- a) Si                                      b) No

**11. ¿La empresa cuenta con certificaciones que le permitan cumplir con las normas de calidad establecidas?**

- a) Si                                      b) No

**12. ¿Cuál es el sistema que utiliza para el control de calidad del producto?**

- a) Observación y manipuleo    b) Solo observación    b) Solo manipuleo

**13. ¿Cuál es el destino del producto que no cumple con el control de calidad?**

- a) Se desecha   b) Mercado nacional   c) Mercado local

## **II. CONTROL DE ALMACEN**

**14. ¿Cuál es la función del almacén?**

- a) Recepción   b) Entrega   c) Almacenamiento   d) Conservación   e) Control  
f) Supervisión   g) Información

**15. ¿Cuántas personas tienen a cargo el almacén?**

- a) 1                      b) 2                      c) 3                      d) Mas de 3

**16. ¿Existen restricciones de acceso al almacén?**

- a) Si    b) No

**17. ¿Cuál es tiempo máximo de permanencia del producto en el almacén?**

- a) 5 a 7 días                      b) 15 a 30 días                      c) 06 meses

**18. ¿Qué sistema utilizan para el control de sus inventarios?**

- a) Kardex manual                      b) Sistema de kardex                      c) Software de inventarios

**19. ¿Con qué frecuencia se supervisa las existencias en el almacén?**

- a) Diario                                      b) Semanal                                      c) Mensual

**20. ¿Se ha detectado deficiencias en almacén debido al factor climático?**

- a) Si    b) No

**21. ¿Cómo aseguran mantener la calidad del producto?**

- a) Congeladora   b) Cajas de cartón   c) Contenedores de plástico   c)  
Esteras metálicas

**22. ¿Cuáles son los factores de riesgo en el almacén?**

- a) Contaminación (Salubridad) b) Productos en mal estado (Inocuidad)
- c) Presencia de roedores d) Incendio e) Robo

**IV. CONTROL DE PERSONAL**

**23. ¿Cómo se controla la asistencia del personal?**

- a) Registro de asistencia manual b) Huella digital electrónica

**24. ¿Se encuentra el personal en planilla?**

- a) Si c) No

**25. ¿Cuenta el almacén con un manual de organización y funciones que describan las responsabilidades del cargo?**

- a) Si c) No

**V. CONTROL ADMINISTRATIVO - VENTAS**

**26. El pago por las ventas realizadas se recibe en:**

- a) Efectivo b) Deposito y/o transferencias bancarias

**27. ¿Cómo se controlan los pagos?**

- a) Reporte de cuentas corrientes b) Verificación de saldos
- c) Escaneo de papeleta de voucher

**28. ¿Cuenta la empresa con un sistema que le permite gestionar ventas, compras, así como el manejo de sus clientes y proveedores?**

- a) Si b) No

**29. ¿Qué pasos incluye el proceso de atención de un pedido?**

- a) Recepción de orden de compra b) Recepción de voucher escaneado
- c) Emisión de factura d) Envío de orden de compra a almacén para atención de pedido

**V. CONTROL DE ACTIVOS FIJOS**

**30. ¿Lleva un control de los activos fijos?**

- a) Si                      b) No

**31. ¿Con que frecuencia se realiza este control?**

- a) Mensual                      b) Semestral                      c) Anual

**32. ¿Qué activos fijos se encuentran en almacén?**

- a) Congeladores b) Estantes c) Montacargas d) Equipos de cómputo

**VI. CONTROL DE SEGURIDAD.**

**33. ¿Se han implementado medidas de seguridad en la empresa?**

- a) Si                      b) No

**34. ¿Qué medidas de seguridad se han implementado en el almacén?**

- a) Cámaras de seguridad y vigilancia b) Implementos de seguridad personal  
c) Extintores d) Detectores de humo e) Seguro contra todo riesgo

## 6.3 Anexo 2

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

#### 1. DATOS DEL EXPERTO

Nombre y Apellidos : Alejandro Arturo Saavedra Chiroque.

Profesión : Contador Público - Abogado

Grado Académico : Magister en Ciencia Política.

Centro Trabajo : Uladech - Independiente.

DNI : 02618490

Nº Matrícula : 07-484 / ICAP Nº 3459

#### 2.- RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN

**DOCENTE TUTOR INVESTIGADOR:** Mgtr. CPC. María Fany Martínez Ordinola

#### 3.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

**3.1. OBJETIVO GENERAL:** Determinar los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú y de la Sociedad Agrícola Rapel S.A de la ciudad de Piura, 2015.

#### 3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Describir las principales características de los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú.
2. Determinar los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de la Sociedad Agrícola Rapel S.A de la ciudad de Piura, 2015.
3. Realizar el análisis comparativo entre las principales características de los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú y de la Sociedad Agrícola Rapel S.A de la ciudad de Piura, 2015.

4.- JUICIO DEL EXPERTO RESPECTO AL CUESTIONARIO DE LA INVESTIGACION

4.1 Considera que las dimensiones de las variables estan inmersas en el contexto teorico, de forma:

- a) Suficiente (X)      b) Medianamente suficiente ( )      c) Insuficiente ( )

4.2 Considera que los indicadores de las variables estan inmersos en el contexto teorico, de maera :

- a) Suficiente (X)      b) Medianamente suficiente ( )      c) Insuficiente ( )

4.3 Considera que las preguntas del cuestiooario miden los indicadores seleccionados por las variables de manera :

- a) Suficiente (? ( )      b) Medianamente suficiente ( )      c) Insuficiente ( )

4.4 El instrumento diseiiado mide las variables de manera :

- a) Suficiente () ( )      b) Medianamente suficiente ( )      c) Insuficiente ( )

4.5 EJ instrumento diseiiado a su juicio es:

- a) Valido ( ) ( )      b) No Valido ( ) ( )

### 6.4 Anexo 3

### CRONOGRAMA GANTT

#### I. - ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	Meses / 2016				
	JUN	JUL	AGO	SET	OCT
Recolección de información	X	X			
Trabajo de campo	X	X			
Elaboración del informe de Tesis		X	X	X	
Presentación del Informe de Tesis					X
Presentación de Artículo Científico					X
Empastado de la tesis					X
Sustentación y Defensa de la Tesis					X

#### II. - PRESUPUESTO

##### BIENES

Detalle	Cantidad	Unidad de Medida	Precio S/.
Dispositivo USB	01	Unidad	S/28.00
Laptop	1	Unidad	S/3,000.00
<b>TOTAL S/.</b>			<b>S/3,028.00</b>

##### SERVICIOS

Detalle	Cantidad	Unidad de Medida	Precio	
			Unitario	Total
Internet	120	Horas	1.00	120.00
Movilidad	18	Pasajes	10.00	180.00
Fotocopias	400	Unidad	0.10	400.00
Impresiones	111	Unidad	0.20	220.00
Grabación de CD	1	Unidad	2.00	1.00
Empastado	1	Unidad	40.00	1.00
Taller de Tesis	4	Unidad	425.00	1,700.00
<b>TOTAL S/.</b>				<b>2,622.00</b>

### III. - RESUMEN DEL PRESUPUESTO

<b>RUBRO</b>	<b>IMPORTE</b>
Bienes	<b>3,028.00</b>
Servicios	<b>2,622.00</b>
<b>TOTAL S/.</b>	<b>5,650.00</b>

### IV. FINANCIAMIENTO

Totalmente Autofinanciado por el alumno investigador.



## 6.5 Anexo 4

Fecha Elaboracion: 25-noviembre-2011



Codigo:  
**P-POE-AC-05-05**

Fecha ultima revision: 25-  
11-11

Version N° 0.0

Original

- 6) Adoptar las medidas necesarias para prevenir la contaminación y, cuando ello no sea posible, reducir al mínimo las emisiones contaminantes. (Mediciones de Co2, Huella de carbono)
- 7) Reducir sistemáticamente los residuos, reciclándolos y reutilizándolos siempre que sea posible, así como utilizar de manera eficiente los recursos naturales, materias primas y energía.
- 8) Establecer procedimientos para la revisión periódica del cumplimiento de la política medioambiental, así como para la aplicación de medidas correctoras ante los incumplimientos detectados.
- 9) Definir y revisar periódicamente los objetivos y metas medioambientales establecidas en cumplimiento de esta política medioambiental, dentro del proceso de mejora continua de nuestra actuación con respecto al medio ambiente.
- 10) Difundir la política medioambiental entre los empleados, proveedores, subcontratistas y otras partes interesadas.
- 11) Formar y concienciar a empleados sobre los posibles aspectos medioambientales que se puedan generar, haciéndoles partícipes del respeto de nuestra política en todas sus actividades.
- 12) Implementar a corto plazo y mantener al día, un Sistema de Gestión Medioambiental apropiado a la naturaleza, magnitud e impactos medioambientales de nuestras actividades y servicios.

General General  
Javier Martínez Madrid

Fecha Elaboración: 25-noviembre-2011



**POLITICA MEOIOAMBIENTAL**

Codigo:

**P-POE-AC-05-05**

Fecha ultima revision: 25-

11-11

Version N° 0.0

**Orizlnal**

Soc. Agrícola el porvenir y Exportadora Verfrut. esta comprometido con el cuidado y conservación del medioambiente, poniendose la meta de implementar, promover y mejorar Política Medioambiental:

#### Fundamentos de la Política Ambiental

La calidad de vida de las personas, cuyo mejoramiento sostenido y equitativo no debe comprometer las expectativas de las generaciones futuras. Es necesario cambiar el enfoque de contradicción entre economía y medio ambiente, de modo de garantizar la disponibilidad de recursos necesarios -en cantidad y calidad- para el desarrollo. La pobreza es un factor limitante y crítico del desarrollo y no es casual que los sectores mas pobres sean los que sufren las peores condiciones de calidad de vida y los mas agredidos por la contaminación. Todos los ciudadanos tienen derecho a vivir en un entorno limpio y sano.

#### Objetivo General

El objetivo general de la Política Ambiental es promover la sustentabilidad ambiental del proceso de desarrollo, con miras a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, garantizando un medio libre de contaminación, protegiendola, preservando la naturaleza y la conservación del patrimonio ambiental.

Esto se puede lograr:

- 1) Utilizando de forma racional de los recursos, minimizando los consumos de agua, papel y energia, reduciendo la generación de residuos y emisiones, y favoreciendo el reciclado, a través de la implantación de buenas practicas medioambientales y de ahorro y eficiencia energetica.
- 2) Contribución a la investigación, al desarrollo ya la difusión del conocimiento científico y tecnológico que tiene como finalidad la preservación del Medio Ambiente y de los recursos energeticos, y participación en organismos y foros nacionales e internacionales en los que se promueve y apoya el desarrollo de iniciativas para su protección.
- 3) Aplicación de criterios medioambientales y energeticos en los procesos de planificación y toma de decisiones sobre cuestiones que puedan ejercer impactos medioambientales y energeticos, como son el proceso de la selección de proveedores.
- 4) Desarrollo de Política Energetica sea conocida junta con Política Medioambiental por todos los empleados y este a disposición de todos ellos, e información periódica de los progresos logrados en su gestión medioambiental y energetica,
- 5) Puesta de recursos a disposición de los empleados para que participen en el logro de los objetivos medioambientales y energeticos de VERFRUT Y PORVENIR y contribuyan al desarrollo sostenible.



## **POLITICA DE CALIDAD E INOCUIDAD**

Codigo:  
**P-POE-AC-05-01**  
Soc. Agricola el Porvenir  
S.A.  
Version N° 0.1  
Original

- **Enfoque:** Asegurar la calidad, inocuidad, seguridad y legalidad de los productos.

Soc. Agricola El Porvenir S.A., Empresa encargada de producir, procesar, re-embalar, almacenar y despachar Fruta fresca. Ubicado Santa Ines parcela 1, 2,4 y 5 Las cabras, Sexta Region de Chile, tiene como politica de calidad e inocuidad:

- Producir, procesar, re-embalar, almacenar, conservar y despachar fruta fresca, asegurando la calidad, seguridad, legalidad e inocuidad de los productos frescos a nuestros clientes y consumidores, cumpliendo con los mayores estandares de calidad, velando por la revision y mejora continua.
- Satisfacer los requerimientos acordados con nuestros clientes, brindando un excelente servicio.
- Generar competencias, compromiso y satisfaccion en las personas que integran nuestra Empresa.
- Velar por el cuidado del medioambiente y el respeto a nuestra comunidad.

Finna Gerente Planta

Finna Gerente General. Soc. Agr. El porvenir S.A.