



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LAS  
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR  
COMERCIO DEL PERÚ, CASO: DISTRIBUIDORA  
“OTOYA” SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA DEL  
DISTRITO DE SULLANA Y PROPUESTA DE MEJORA,  
2018.

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO

AUTOR:

Bach. MOGOLLÓN MARTÍNEZ MIRIAM ELIZABETH

ASESOR:

Mg. CPCC ADOLFO ANTENOR JURADO ROSAS

SULLANA-PERÚ

2018

## Hoja de firma de jurado y asesor

---

Dr. CPCC. Manuel Landa Machero

PRESIDENTE

---

Mg. CPCC. Mauro Antón Nunura.

MIEMBRO

---

Dr. CPCC. Víctor Manuel Ulloque Carrillo.

MIEMBRO

---

Mg. CPCC. Adolfo Antenor Jurado Rosas.

ASESOR

## **Agradecimiento**

A mi familia que son mi motivación y apoyo incondicional, han sido mi fuente de motivación para seguir en la lucha de mis metas y sueños y así lograr ser un orgullo para ellos.

También quiero expresar mi agradecimiento a los Representantes Legales de la Distribuidora Otoyá S.A.C como a todo su personal que me brindaron su apoyo en la facilitación de información para la realización del presente estudio.

A todas aquellas personas que colaboraron para la realización de este Trabajo a todos aquellos que brindaron apoyo, suministro de información y emitieron opiniones para el mejoramiento del mismo

## **Dedicatoria**

A Dios en primer lugar y a mis padres Lucy y Francisco por su apoyo incondicional, durante todo el desarrollo de mi carrera profesional, que con su comprensión y fuerza me permiten seguir adelante en el Cumplimiento de mis metas.

A mis hermanas por su comprensión, amor y confianza que me brindan día a día para seguir adelante y a mi Novio por todo el apoyo que me mostro durante el desarrollo de este gran sueño

## **Resumen**

La presente investigación pertenece a la línea de Control Interno de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, la cual presenta como problema principal ¿Cuáles son las principales características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú y la distribuidora “OTOYA” S.A.C. del distrito de Sullana y como se podría mejorar, 2018? y como objetivo general determinar y describir las principales características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú y la distribuidora “OTOYA” S.A.C. Aplicando la metodología de tipo descriptivo – proposicional, de nivel no experimental y de diseño transversal. Obteniendo los siguientes resultados: El 33% de los encuestados indican que en la empresa no se cumple con la existencia de un sistema de control interno y El 33% de los encuestados menciona que no se cumple con dar a conocer los manuales de procesos, funciones y demás en la empresa. Se plantearon las siguientes conclusiones: en la empresa Distribuidora OTOYA no cuentan con un sistema de control interno, no se cuenta con la utilización de instrumentos de control en el área de almacén para llevar a cabo los registros de entradas y salidas de mercadería del almacén lo cual trae consigo la falta de mercadería.

Palabras clave: Control interno, Funciones, Distribuidora.

### **Abstract**

The present investigation belongs to the line of Internal Control of the Catholic University of Los Angeles de Chimbote, which is presented as a main problem. What are the main characteristics of the internal control of the micro and small companies of the Peruvian commerce sector and the distributor OTOYA "SAC From the district of Sullana and how could it be improved, 2018? and as a general objective to determine and describe the main characteristics of the internal control of microenterprises and companies in the Peruvian commerce sector and the distributor "OTOYA" S.A.C. Applying the methodology of descriptive - propositional type, non-experimental level and transversal design. Obtaining the following results: 33% of respondents indicate that the company does not comply with the existence of an internal control system and 33% of respondents do not comply with the principles of processes, functions and others in the company. Read the following conclusions: in the company Distribuidora OTOYA does not have an internal control system, it does not count on the use of control instruments in the warehouse area to carry out the entry and exit records of merchandise from the warehouse. it brings with it the lack of merchandise.

Keywords: Internal control, Functions, Distributor.

## Contenido

Hoja de firma de jurado y asesor .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Dedicatoria .....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
Contenido .....	viii
Índice de gráficos .....	x
Índice de tablas .....	xii
I. Introducción .....	1
II. Revisión de la literatura .....	4
2.1 Antecedentes .....	4
2.1.1 Antecedentes a nivel Internacional .....	4
2.1.2 Antecedentes a nivel Nacional .....	5
2.1.3 Antecedentes a nivel Regional .....	8
2.2 Bases teóricas de la investigación .....	10
2.2.1 Control Interno .....	10
2.2.2 Modelo Coso .....	12
2.2.3 Base Teórica de Empresa .....	19
2.2.4 Base Teórica de Empresa Comercial .....	20
2.2.5 Bases Teóricas de las MYPE .....	20
2.2.6 Inventarios .....	21
2.2.7 Manual de Organización y Funciones .....	27
2.2.8 Manual de procesos y procedimientos .....	31
2.2.9 Flujograma .....	32

2.2.9 Datos de la Empresa .....	34
III. Hipótesis .....	36
IV Metodología .....	37
4.1 Diseño de la investigación .....	37
4.2 Población y muestra .....	37
4.3 Definición y operacionalización de variables e indicadores. ....	38
4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	69
4.5 Plan de análisis .....	69
4.6 Matriz de consistencia .....	70
4.7 Principios éticos .....	73
V. Resultados .....	74
5.1 Resultados .....	74
5.2 Análisis de resultados .....	115
VI. Conclusiones .....	205
6.1 De acuerdo al objetivo 1: .....	205
6.2 De acuerdo al objetivo 2 .....	205
6.3 De acuerdo al objetivo 3 .....	207
6.4 De acuerdo al objetivo 4 .....	207
Recomendaciones .....	208
Bibliografía .....	209
Linkografía .....	213
ANEXO 1: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....	215
ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE EVALUACION .....	217
ANEXO 4: AUTORIZACIONES .....	227
<b>Índice de gráficos</b>	



Gráfico 1 Organigrama Empresa OTOYA S.A.C. ....	35
Gráfico 2 Existencia de un Sistema de Control Interno .....	74
Gráfico 3 Interés Mostrado por la Empresa .....	75
Gráfico 4 Sanciones por Actos Ilegales .....	76
Gráfico 5 Difusión de la Visión, Misión, Metas y Objetivos Estratégicos .....	77
Gráfico 6 Conocimiento de los Manuales de Procesos. Funciones y demás .....	78
Gráfico 7 Procedimientos Adecuados para la Selección, Inducción, Formación, Capacitación, Compensación, Bienestar Social y Evaluación de Personal .....	79
Gráfico 8 Cuenta Cada Área con la Cantidad de Personal Adecuado .....	80
Gráfico 9 Los Trabajadores tienen Conocimiento de la Importancia del Desarrollo, Implantación, y Mantenimiento del Control Interno .....	81
Gráfico 10 Funciones y Responsabilidades del Personal se Definen en los Manuales u otros Documentos Normativos .....	82
Gráfico 11 El Personal Tiene Conocimiento de sus Responsabilidades, Funciones y Cumple con lo Establecido .....	83
Gráfico 12 Implementación de un Plan para el Reconocimiento de los Riesgos de la Empresa .....	84
Gráfico 13 Cumplimiento con la Detección de los Riesgos que Pueden Afectar al Normal Desarrollo de las Actividades Laborales .....	85
Gráfico 14 Cumplimiento de la Determinación del Efecto que Pueden Ocasionar los Riesgos Identificados .....	86
Gráfico 15 Cumplimiento del Establecimiento de las Acciones Necesarias (controles) para Afrontar los Riesgos Identificados .....	87
Gráfico 16 Cumplimiento de la Asignación de las Actividades Expuestas al Riesgo o Fraude a Diferentes ResponsablesNota: .....	88
Gráfico 17 Cumplimiento de la Utilización de Formatos de Control para Llevar Adecuadamente el Registro de la Entrada y Salida Mercadería del Almacén .....	89
Gráfico 18 Cumplimiento de Análisis Comparativo de los Registros de la Entidad .	90
Gráfico 19 Cumplimiento con la Obtención de un Software para el Control Interno	91
Gráfico 20 Cumplimiento con la Presentación de Declaraciones Juradas al Personal .....	92

Gráfico 21 Cumplimiento de la Difusión al Personal Sobre los Procesos Involucran a su Área de Trabajo y qué Rol le Corresponde a cada Colaborador .....	93
Gráfico 22 Cumplimiento de la Definición de los Procesos, Actividades y Tareas de la Empresa .....	94
Gráfico 23 Cumplimiento de la Revisión de los Procesos, Actividades y Tareas con el fin de que se estén Desarrollando de Acuerdo a lo Establecido en la Normativa Vigente .....	95
Gráfico 24 Cumplimiento con la Implementación de las Propuestas de Mejora y en Caso de Detectarse Deficiencias se Efectúan las Correcciones Necesarias .....	96
Gráfico 25 Cumplimiento de Medidas en los SI que Evitan el Acceso no Autorizado a la Información .....	97
Gráfico 26 Manejo de la Información Interna y Externa que Maneja la Empresa es útil, Oportuna y Confiable en el Desarrollo de sus Actividades .....	98
Gráfico 27 Elaboración y Promoción de Documentos que Orienten la Comunicación Interna .....	99
Gráfico 28 Mecanismos y Procedimientos para la Denuncia de Actos Indebidos por parte del Personal .....	100
Gráfico 29 Realización de Supervisiones Durante el Desarrollo de las Actividades Laborales .....	101
Gráfico 30 Registro y Comunicación de las Deficiencias y Problemas Detectados en la Supervisión .....	102
Gráfico 31 Realización de Evaluaciones Periódicas para Proponer Planes de Mejora .....	103
Gráfico 32 Implementan las Recomendaciones Producto de las Autoevaluaciones Realizadas .....	104
<b>Índice de tablas</b>	
Tabla 1 Matriz Operacional de Variables .....	38
Tabla 2 MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	70
Tabla 3 Cumplimiento de la Existencia de un Sistema de Control Interno .....	74
Tabla 4 Interés Mostrado por la Empresa .....	75
Tabla 5 Sanciones por Actos Ilegales .....	76

Tabla 6 Difusión de la Visión, Misión, Metas y Objetivos Estratégicos .....	77
Tabla 7 la empresa posee con Manual de Procesos. Funciones y demás documentos normativos .....	78
Tabla 8 Procedimientos Adecuados para la Selección, Inducción, Formación, Capacitación, Compensación, Bienestar Social y Evaluación de Personal .....	79
Tabla 9 Cuenta Cada Área con la Cantidad de Personal Adecuado .....	80
Tabla 10 Los Trabajadores tienen Conocimiento de la Importancia del Desarrollo, Implantación, y Mantenimiento del Control Interno .....	81
Tabla 11 Funciones y Responsabilidades del Personal se Definen en los Manuales u otros Documentos Normativos .....	82
Tabla 12 El Personal Tiene Conocimiento de sus Responsabilidades, Funciones y Cumple con lo Establecido .....	83
Tabla 13 Implementación de un Plan para el Reconocimiento de los Riesgos de la Empresa .....	84
Tabla 14 Cumplimiento con la Detección de los Riesgos que Pueden Afectar al Normal Desarrollo de las Actividades Laborales .....	85
Tabla 15 Cumplimiento de la Determinación del Efecto que Pueden Ocasionar los Riesgos Identificados .....	86
Tabla 16 Cumplimiento del Establecimiento de las Acciones Necesarias (controles) para Afrontar los Riesgos Identificados .....	87
Tabla 17 Cumplimiento de la Asignación de las Actividades Expuestas al Riesgo o Fraude a Diferentes Responsables .....	88
Tabla 18 Cumplimiento de la Utilización de Formatos de Control para Llevar Adecuadamente el Registro de la Entrada y Salida Mercadería del Almacén .....	89
Tabla 19 Cumplimiento de Análisis Comparativo de los Registros de la Entidad ....	90
Tabla 20 Cumplimiento con la Obtención de un Software para el Control Interno ..	91
Tabla 21 Cumplimiento con la Presentación de Declaraciones Juradas al Personal .	92
Tabla 22 Cumplimiento de la Difusión al Personal Sobre los Procesos Involucran a su Área de Trabajo y qué Rol le Corresponde a cada Colaborador .....	93
Tabla 23 Cumplimiento de la Definición de los Procesos, Actividades y Tareas de la Empresa .....	94

Tabla 24 Cumplimiento de la Revisión de los Procesos, Actividades y Tareas con el fin de que se estén Desarrollando de Acuerdo a lo Establecido en la Normativa Vigente .....	95
Tabla 25 Cumplimiento con la Implementación de las Propuestas de Mejora y en Caso de Detectarse Deficiencias se Efectúan las Correcciones Necesarias .....	96
Tabla 26 Cumplimiento de Medidas en los Sistemas de Información que Evitan el Acceso no Autorizado a la Información .....	97
Tabla 27 Manejo de la Información Interna y Externa que Maneja la Empresa es útil, Oportuna y Confiable en el Desarrollo de sus Actividades .....	98
Tabla 28 Elaboración y Promoción de Documentos que Orienten la Comunicación Interna .....	99
Tabla 29 Mecanismos y Procedimientos para la Denuncia de Actos Indebidos por parte del Personal .....	100
Tabla 30 Realización de Supervisiones Durante el Desarrollo de las Actividades Laborales .....	101
Tabla 31 Registro y Comunicación de las Deficiencias y Problemas Detectados en la Supervisión .....	102
Tabla 32 Realización de Evaluaciones Periódicas para Proponer Planes de Mejora .....	103
Tabla 33 Implementan las Recomendaciones Producto de las Autoevaluaciones Realizadas .....	104
Tabla 34 Ficha de Análisis del Área Administrativa .....	105
Tabla 35 Ficha de Análisis del Área de Contabilidad .....	107
Tabla 36 Ficha de Análisis de Área de Ventas .....	109
Tabla 37 Ficha de Análisis del Área de Almacén .....	111
Tabla 38 Ficha de Análisis del Área de Caja .....	114
Tabla 39 Las principales características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú, 2018. ....	115
Tabla 40 Análisis de los Componentes de Control Interno en la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. ....	120
Tabla 41 Análisis de Resultados de Acuerdo con el Objetivo 3 .....	134

TABLA 42 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES ..... 215



## **I. Introducción**

El sistema de control interno es considerado como una herramienta en la gestión de la empresa, en base a ello se establecen actividades, procesos, métodos, procedimientos y políticas adaptadas a las actividades que realiza, con el propósito que sus operaciones sean eficientes, la información brindada sea veraz y proteger sus recursos ante fraudes.

La implementación de un adecuado sistema de control interno en las empresas hoy en día es de suma importancia, lo cual busca medir la eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus operaciones en dirección al cumplimiento de los objetivos establecidos; y lograr el crecimiento en el mercado donde se desarrolla. El sistema de control interno no solo involucra al dueño, sino a todos los que forman parte de ella quiere decir al capital humano, desde la parte administrativa como operacional porque las funciones y responsabilidades que realiza cada trabajador forma parte de los resultados. Por ende, es importante llevar un control y seguimientos de todos los procesos en base a sus funciones que se lleva a cabo en su labor diaria.

Entre los principales problemas encontramos que en las micro y pequeñas del sector comercio no cuentan con la implementación de un Manual de funciones y procesos eso genera a que no exista un eficiente control de las diversas actividades; confiabilidad de su información financiera y protección de sus recursos, viendo la parte contable se corre el riesgo a que no se cumplan con la obligaciones tributarias en el plazo establecido teniendo como consecuencia el pago de multas; también incumplimiento en el pago a proveedores y trabajadores en el tiempo establecido poniendo en riesgo la imagen empresarial y otro aspecto muy importante, todo ello hace referencia a que el empresario no conozca con exactitud la situación real de su empresa. Referente a la parte operativa se observa que las micro y pequeñas empresas, gran parte de sus procesos lo realizan en forma manual y en algunos casos sin formatos estandarizados para su registro debido a que no cuentan procesos sistematizados o quizás sean muy obsoletos generando retraso en la ejecución de los procesos administrativos como operacional, imposibilitando que las actividades realizadas sean reportadas en el momento oportuno y esto se traduce a que no se lleve un control

adecuado y exacto de sus recursos y que a la vez no brinden un servicio de calidad al cliente.

Es por ello que al estudiar la operatividad de la empresa Distribuidora OTOYA se observa la carencia de conocimiento por parte del personal en relación al Sistema de Control interno en base a los procedimientos, políticas, reglamentos de acuerdo a sus actividades asignadas, la falta de organización en la definición de las funciones de los trabajadores, falta de capacitación al personal y seguimiento del sistema de actividades, control en sus inventarios debido a que no se realizan periódicamente trayendo como consecuencia pérdidas por productos vencidos haciendo hincapié que la empresa trabaja con productos de primera necesidad lo cual su periodo de caducidad es muy corta, falta de control en las entradas y salida de mercadería que se refleja en las diferencias de stock lo cual son detectados en la realización del inventario aunque las diferencias son mínimas pero siempre se generan; todas estas falencias encontradas hace mención que el control interno de la empresa no es adecuado.

De lo expuesto anteriormente se propuso la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las principales características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú y la distribuidora “OTOYA” S.A.C. del distrito de Sullana y como se podría mejorar, 2018?

Se planteó el siguiente objetivo general: Determinar y describir las principales características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú y la distribuidora “OTOYA” S.A.C del distrito de Sullana, 2018.

También plantearon con los objetivos específicos:

1. Describir las principales características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú, 2018.
2. Describir las características del control interno de la distribuidora “OTOYA S.A.C” del distrito de Sullana, 2018.
3. Realizar un análisis comparativo de las características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú y la distribuidora



“OTOYA S.A.C” del distrito de Sullana, 2018.

4. Elaborar propuesta de mejora del control interno de la distribuidora “OTOYA S.A.C” del distrito de Sullana, 2018.

El estudio de esta investigación se justifica en base a la importancia que tiene el sistema de Control Interno en relación a la mejora de la eficacia y la eficiencia de los procesos, actividades y tareas que se realizan en la empresa, también nos permitió conocer las bases sobre la cual se ha establecido el control interno empresarial de la distribuidora “OTOYA”.

Así mismo la investigación procura llenar ciertos vacíos de conocimientos, respecto con la aplicación del sistema de control interno en la empresa, con este estudio se buscó ayudar con la correcta aplicación de todas las bases teóricas, conocimientos, normas y leyes a fin de que las empresas tomen conciencia con el cumplimiento del control interno en la empresa y en las empresas del rubro.

Sera también importante para la comunidad universitaria ULADECH – CATÓLICA, para incrementar el material bibliográfico de la biblioteca, con la finalidad de que los estudiantes puedan seguir profundizando y/o actualizando sus estudios de investigación sobre este tema que es considerado de mucho interés y de cambios normativos que se originan en el transcurso del tiempo. También para los profesionales que les permitirá poner en práctica los conocimientos en su vida profesional y laboral.

La investigación fue de tipo descriptivo porque busco las propiedades, las características, los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a su análisis; en este caso las características del Control Interno. De diseño no experimental porque solo se describió el comportamiento de la variable de control interno y transversal porque el estudio se aplicó una sola vez en el tiempo.

## **II. Revisión de la literatura**

### **2.1 Antecedentes**

#### **2.1.1 Antecedentes a nivel Internacional**

Citaremos a Armenta (2012) en su artículo titulado “La Importancia del Control Interno en las Pequeñas y Medianas Empresas en México”, tuvo como objetivo general determinar la importancia del control interno en las pequeñas y medianas empresas en México. Luego de realizado el estudio el investigador concluye: Las pequeñas y medianas empresas no cuentan con el control interno adecuado, debido a que gran parte de ellas son empresas familiares, en la mayoría de los casos, carecen de formalidad, de una organización adecuada y falta de manuales de procedimientos y de políticas que sean conocidas por todos los integrantes de la empresa. El Control Interno debe ser empleado por todas las empresas independientemente de su tamaño, estructura y naturaleza de sus operaciones, y diseñado de tal manera, que permita proporcionar una razonable seguridad en lo referente a: La efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, y el acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Crespo & Suárez (2014) en su tesis titulada “Elaboración e Implementación de un Sistema de Control Interno, Caso "MULTITECNOS S.A." de la ciudad de Guayaquil para el periodo 2012 - 2013”, tuvo como objetivo general elaborar el diseño, implantación y fortalecimiento del sistema de control interno para la empresa "MULTITECNOS S.A."; utilizando el método inductivo con el cual analizo las falencias y la estructura actual administrativa de la empresa. Luego de realizado el estudio los autores concluyen que la empresa no dispone de un control interno en ningún área; tampoco han asignado niveles de jerarquía y responsabilidad a cada departamento dando lugar a que los empleados no realicen sus actividades con cabalidad.

Rojas (2007) en su tesis de grado titulada “Diseño de un Sistema de Control Interno en una Empresa Comercial de Repuestos Electrónicos”, en la cual tuvo como objetivo general determinar cuáles son las causas que hacen necesario que la empresa diseñe un control interno administrativo y contable. Luego de realizado el estudio el autor

concluye que el control interno debe de ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización, lo cual consistió en un sistema que permita tener una confianza moderada de que sus acciones administrativas se ajustan a los objetivos y normas aplicables a la organización y un excesivo control puede ser costoso y contraproducente.

Por ultimo citaremos a Segovia (2011) en su tesis titulada “Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno para la Compañía DATAGOURMET CIA.

LTDA.”, en la cual tuvo como objetivo general elaborar y proporcionar una herramienta útil para la toma de decisiones de la gerencia; así como también para crear una cultura de aplicación de monitoreo de los procesos operativos, realizados por sus funcionarios y colaboradores. Luego de realizado el estudio el autor concluye que la falta de segregación de funciones entre las diferentes áreas de la empresa genera duplicidad de funciones y en ciertos casos, el desempeño inadecuado de las mismas.

### **2.1.2 Antecedentes a nivel Nacional**

Citaremos a Alvaron (2015) en su tesis titulada “Control Interno y su Transcendencia en las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Comercio Rubro Abarrotes Huaraz,

2014”, en la cual plantea como objetivo general determinar el control interno y su trascendencia en la micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro abarroses Huaraz en el 2014. El investigador obtuvo los siguientes resultados: Se ha descrito el control interno en las micro y pequeña empresas sector comercio rubro abarroses Huaraz en el 2014; el 93 % de los propietarios y/o administradores de la empresa saben la importancia del control interno, el 53% aplica principios de Control Interno, el 47% de los propietarios y/o administradores de la empresa aplica procesos estratégicos, el 45% siempre realiza controles, el 53% de los propietarios y/o administradores sabe que la empresa cuenta con una estructura orgánica, el 60% de los propietarios y/o administradores aplica estrategias frente al cliente, el 73% aplica inventario de bienes anualmente y el 55% de los propietarios y/o administradores cumplen siempre con la función de supervisión. El autor ha determinado que el control interno trasciende en las MYPE, sector comercio rubro abarroses, porque es una herramienta de suma importancia para salvaguardar los activos de pérdidas provenientes de fraudes o

errores, verificando la exactitud y confianza de los datos contables que los propietarios y/o administradores usan para tomar decisiones, promover eficiencias en sus operaciones y fomentar un buen ambiente de control.

Vivanco (2017) en su tesis titulada “Caracterización Del Control Interno De Las Micro Y Pequeñas Empresas Del Sector Comercio Del Perú: Caso Empresa JOLRIS SERVICIOS MULTIPLES E.I.R.L. -Satipo 2016” en la cual se planteó como objetivo general Determinar y describir las características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: Caso empresa JOLRIS SERVICIOS MULTIPLES E.I.R.L. -Satipo 2016. La metodología de la investigación fue de Tipo no experimental - descriptivo - bibliográfico - documental y de caso. Se concluye que , debe implementar los beneficios del control interno, con el cual se puede perfeccionar el uso adecuado de los recursos de la organización, la seguridad de la información, efectuar formaciones, designar jefes por áreas y realizar charlas al personal lo que permitirá realizar adecuadamente sus funciones dentro de la organización así como el cumplimiento de los reglamentos y políticas establecidas, esto sobrelleva a un buen manejo de todas las áreas, para poder dar el cumplimiento de los objetivos trazados. A su vez se recomienda a las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú, así como a la empresa JOLRIS SERVICIOS MULTIPLES E.I.R.L., implementar el control interno en sus instrucciones e involucrar tanto al gerente como al resto del personal de la organización por lo tanto las empresas comerciales por medio del sistema de control interno logrará el perfeccionamiento continuo en sus operaciones.

Lazarte (2016) en su tesis titulada “Caracterización del Control Interno de las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Comercio del Perú caso: Empresa Comercial J.Blanco S.A.C. - Casma 2016”, en la cual plantea como objetivo general determinar y describir las características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: Caso empresa comercial J.Blanco S.A.C. – Casma 2016, dedicada Vta. Min. Alimentos, bebidas, tabaco. La investigación fue de tipo no experimental – descriptiva – bibliográfica y de caso. Así mismo en la evaluación del sistema de control interno se encontró que la empresa del caso estudiado, no cuenta con un adecuado sistema de control interno, lo que conlleva a un trabajo desordenado, sin metas ni

objetivo, susceptible de riesgos potenciales originados como consecuencias de las deficiencias detectadas en las áreas de trabajo. Finalmente se concluye que el Control Interno es un proceso en la que se involucran todos los miembros de la organización, desde la alta dirección y todos los colaboradores, garantizando el cumplimiento de todas las operaciones, la fiabilidad de la información financiera, las políticas y las normas que son aplicables en la Gestión Empresarial.

Puente (2016) en su tesis titulada “El Control Interno y su Incidencia en la Gestión de la Empresa Comercial MOP TRADING S.A.C. - Rubro Venta al por Mayor de Alimentos, Bebidas y Tabaco Santa Anita, 2016”, en la cual plantea como objetivo general determinar la implementación del control interno, así como su incidencia para el funcionamiento en la organización, su importancia dentro de la gestión, para brindar información confiable y oportuna así optimizar las operaciones de la empresa. La investigación fue diseño no experimental con enfoque cualitativo mediante este método todo lo que se indica en este trabajo no requiere demostración, esta técnica permitió conocer, comprender, analizar e interpretar cada una de las fuentes documentales relacionadas con información. Luego de realizado el estudio el autor concluye que la Implementación del Control Interno es necesario para el adecuado funcionamiento de dicha empresa, ya que carece de mayor control en todos los ambientes por la ausencia del control interno generando retrasos en el desarrollo de los objetivos establecidos y su crecimiento de la misma, por tanto; en la empresa no están desarrollando ninguna actividad de control para el mejoramiento de sus operaciones y es por eso que el personal no está capacitado para la elaboración de los documentos contables y pierden ventas y por tanto confianza del cliente, por falta de conocimiento del personal de ventas y almacén, en cuanto a los horarios del personal, no cuentan con un control es por eso que faltan a los horarios establecidos, todo esto sucede por no contar con un Control Interno en la Empresa y el desarrollo de diferentes actividades de control que no desarrollan los encargados de la empresa.

Chino (2017) en su tesis de grado titulada “Incidencia del Control Interno de Inventarios en la Gestión Financiera de las Empresas Comerciales del Perú: Caso Empresa "MYSAESUR" Distribuciones SRL de Tacna, 2017”, plantea como objetivo general determinar la incidencia del control interno de inventarios en la gestión

financiera de las empresas comerciales del Perú y de la empresa “Mysaesur Distribuciones SRL” de Tacna, 2017. La investigación fue descriptiva, bibliográfica, documental y de caso; para el recojo de la información se utilizó como instrumentos las fichas bibliográficas y el cuestionario de preguntas, como técnicas se utilizó la revisión bibliográfica y la entrevista. Luego de realizado el estudio el autor concluye que la empresa carece de un sistema de control interno de inventarios, lo cual se ven reflejados en sus estados financieros, que determinan una baja rentabilidad. El control interno es considerado como una herramienta que promueve la eficiencia y eficiencia y de esta forma se puedan alcanzar sus metas y objetivos trazados en la gestión financiera debido a que el rubro de Inventarios es uno de los activos más importantes dentro de las empresas comerciales, basándose en la teoría del informe COSO. De esta forma la Empresa Mysaesur Distribuciones SRL, de Tacna, al no tener implementado un sistema de control interno de inventarios; el control interno no está incidiendo positivamente en la gestión financiera de dicha empresa. Por lo tanto, se recomienda a la gerencia de la empresa, implementar un control interno de inventarios.

### **2.1.3 Antecedentes a nivel Regional**

Citaremos a Toro (2017) en su tesis de grado “Caracterización del Control Interno en los Inventarios de las MYPES del rubro Ventas de Abarrotes del Perú: Caso Rubro Venta de Abarrotes Comercial Lozada del Distrito de Bellavista - Sullana y propuesta de mejora 2017”, en la cual plantea como objetivo general determinar y describir las principales características del control interno en los inventarios de las MYPES del rubro venta de abarros del Perú y Comercial Lozada, del distrito de Bellavista - Sullana, y hacer una propuesta de mejora 2017. La investigación fue del tipo cuantitativa, nivel descriptivo y diseño no experimental, la población estuvo constituida por empresa comercial Lozada. Luego de realizado el estudio el autor llegó a la conclusión que, Comercial Lozada que no tienen establecidas sus responsabilidades específicas a los trabajadores; no cuenta con persona exclusiva del almacén y su registro de entrada y salida de mercadería se realiza en un cuaderno que lo maneja el propietario. Continuamente se descubren faltantes de mercadería por cantidades reducidas, lo cual de una u otra manera le está afectando económicamente y se considera que los faltantes de mercaderías por cantidades mínimas se debe a la

errada anotación en su cuaderno. El 100% de las personas encuestadas que laboran en la empresa comercial Lozada rubro abarrotes afirma que no se le informa respecto al correcto almacenamiento especialmente de los productos más frágiles, dichos productos trabajan la empresa, lo que significa que no hay una comunicación fluida dentro de la empresa.

Navarro (2014) en su tesis titulada “Diseño de un Sistema de Control Interno para el Área de Almacén de la Empresa Distribuidora Jocorca Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada, Provincia de Sullana año 2014”, en la cual plantea como objetivo general diseñar un sistema de control interno en el área de almacén que ayude a resolver la problemática de esta empresa que consiste en el mal manejo de sus inventarios. La investigación fue de tipo descriptiva, y para esto se utilizó el método de investigación no experimental; la población fue la Empresa Distribuidora Jocorca SRL, y se aplicó el instrumento de investigación Entrevista, dirigida al Gerente General de la empresa, obteniendo como resultado que: el área de almacén carece de organización en el manejo de sus inventarios. Luego de realizado el estudio el autor concluye que en el área de almacén se necesita mayor atención en el control de sus inventarios; por lo que es necesario diseñar un sistema de control interno; además se debe contar con personal debidamente capacitado que cumpla rigurosamente el Manual de Procedimientos Administrativos implementado para el mismo.

Chininin (2016) en su tesis titulada “Los Mecanismos de Control Interno en los Almacenes de las Empresas Abarroteras del Perú. Caso: Comercial Chininin Tuse Hermanos SRL. Bellavista - Sullana, 2016”, en la cual plantea como objetivo general determinar los mecanismos de control interno en los almacenes de las empresas abarroteras del Perú y de Comercial Chininin Tuse Hermanos SRL Bellavista – Sullana, 2016. La investigación fue de diseño no experimental, descriptivo, bibliográfico, documental y de caso. Luego de realizado el estudio el autor concluye la empresa no cuenta con un sistema informático, ni recursos tecnológicos con internet en el registro y control de mercaderías en almacén, lo que evidencia poca visión empresarial; no cuenta con formatos pre numerados de órdenes de ingreso y salida en almacén, elementos básicos para ordenar y controlar de manera correlativa la

mercadería; la toma física de inventarios se realiza vez al año al final del ejercicio; debido a que en almacén existen productos perecibles y con fecha de vencimiento, se utiliza como método de valuación de inventarios para estos productos el método PEPS primeros en entrar, primeros en salir; El almacén no reúne todas las condiciones necesarias para carga y descarga de productos de mayor rotación debido a la gran cantidad de mercadería, contando solo con puerta de salida en caso de emergencia. No cuenta con cámaras de video, o algún medio que permita controlar y visualizar la correcta descarga de productos. La falta de control en el almacén pone en riesgo el patrimonio, las existencias, las ventas y la satisfacción de los clientes.

## **2.2 Bases teóricas de la investigación**

### **2.2.1 Control Interno**

#### **2.2.1.1 Definición**

De acuerdo con la página de La Contraloría General de la República (s/f), que define el control interno como:

*“Es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y dar seguridad razonable que se alcanzarán los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar riesgos.”*

Según Catacora (1997) Define el control interno como:

*“El plan de organización establecidos para proteger los activos, verificar la exactitud y razonabilidad de los datos contables y promover las eficiencias de operacional”.*

Lo cierto es que el control interno provee a la gerencia seguridad razonable, para salvaguardar sus activos especialmente los más valiosos móviles contra posibles pérdidas causadas por el uso o disposiciones no autorizadas. Además de ofrecer confianza en la ejecución de operaciones bajo un esquema de control que disminuya la posibilidad de cometer errores sustanciales, debido a que esto podría generar cuantiosas pérdidas de monetarias y tiempo valioso en el desarrollo de las actividades empresarial.



### **2.2.1.2 Características**

Según Gonzales & Cabrale (2010) el Control Interno es un proceso y por tanto el mismo puede ser evaluado en cualquier punto de su desarrollo. Es un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas, un medio para lograr un fin. Lo llevan a cabo los trabajadores, funcionarios y directivos, que actúan en todos los niveles y en las diferentes áreas. Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Ningún manual de organización recoge todos los riesgos reales y potenciales ni desarrolla controles para hacer frente a todos y cada uno de ellos. En consecuencia, las personas que componen esa organización deben tener conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos y aplicar controles y deben estar en condiciones de responder adecuadamente por ello.

En cada área de la organización, la persona encargada de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato, de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos, en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de la categoría ocupacional que tengan.

### **2.2.1.3 Objetivos**

El control interno comprende el plan de organización y el conjuntos de metodos, procedimientos que aseguren que los activos este debidamente protegidos, que la informacion de los registros contables sean fededignos y que la actividad de la empresa se desarrolle efizcamente segun los objetivos establecidos por la administracion. De acuerdo a lo mencionado los objetivos basicos son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la entidad
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos
- Promover el cumplimiento de las políticas, normas establecidas por la empresa.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

#### **2.2.1.4 Clasificación del Control Interno**

Las finalidades principales incluyen controles administrativos y contables clasificando su enfoque bajo los elementos de control interno de organización, sistemas y procedimientos, personal y supervisión.

##### **A. Control Interno Administrativo:**

Los controles administrativos se basan en un plan de organización que adopta cada empresa en relación a la actividad que realiza, para implementar procesos, métodos, políticas, normas de conducta y funciones que contribuyan al logro de los objetivos de la empresa.

##### **B. Control Interno Contable:**

El control interno contable se genera en consecuencia del control administrativo, sobre su sistema de información. Este tipo de control interno está relacionado directamente al control y protección de los activos de la empresa, la registración de sus operaciones se realice de forma oportuna, integral.

#### **2.2.2 Modelo Coso**

De acuerdo con N. Cabello (2011) El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control.

Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia. Existen en la actualidad 2 versiones del Informe COSO. La versión del 1992 y la versión del 2004, que incorpora las exigencias de ley Sarbanes Oxle y a su modelo.

Es un medio para un fin, no un fin en sí mismo. Efectuado por la junta directiva, gerencia u otro personal. No es sólo normas, procedimientos y formas involucra gente.

Aplicado en la definición de la estrategia y aplicado a través de la organización en cada nivel y unidad, diseñado para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la administración y para la junta directiva de la organización orientada al logro de los objetivos del negocio.

### **NIVELES DE EFECTIVIDAD**

Romero (2012) define *“los sistemas de control interno operan con distintos niveles de efectividad; puede ser juzgado efectivo en cada uno de los tres grupos, respectivamente, si el consejo de administración o junta y la gerencia tienen una razonable seguridad de que:*

- *Entienden el grado en que se alcanzan los objetivos de las operaciones de las entidades.*
- *Los informes financieros sean preparados en forma confiable.*
- *Se observen las leyes y los reglamentos aplicables”.*

#### **5.2.2.1 Componentes de Control**

De acuerdo con Eumed(2010), El control consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma, cómo la administración maneja el negocio, y están integrados a los procesos administrativos. Los componentes pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el Control Interno y determinar su efectividad. Para operar la estructura (también denominado sistema)

Estupiñan (2006) menciona el control interno, no consiste en un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes afecta sólo al siguiente, sino en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como

1. Ambiente de control.
2. Evaluación de riesgos.
3. Actividades de control.
4. Información y comunicación.
5. Supervisión o monitoreo.

### **5.2.2.2 Principios de Control Interno**

#### **2.2.2.2.1 Ambiente de Control**

De acuerdo con Estupiñan (2006) el ambiente de control consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se minimizan los riesgos.

El ambiente de control es la base de los demás componentes de control a proveer disciplina y estructura para el control e incidir en la manera como:

- Se estructuran las actividades del negocio □ Se asignan autoridad y responsabilidades.
- Se organiza y se desarrolla la gente
- Se comparten y se comunican los valores y creencias.
- El personal toma conciencia de la importancia del control

Sin embargo según Gutiérrez (2012) *“la gerencia es responsable de desarrollar, establecer, estimular, evaluar, analizar y supervisar continuamente el ambiente de control interno de sus departamentos, oficinas o unidades. Por lo tanto, parte de este proceso, debe ser la consideración del factor humano envuelto y determinar el grado de control existente en la entidad. Para tengan una idea de lo importante y necesario*

*que conlleva el ambiente de control interno en la entidad, debemos considerar algunos factores, para determinar si la entidad tiene controles robustos relacionados al ambiente de control interno en sus operaciones”.*

Consideremos algunos factores envueltos:

1. Integridad y Valores Éticos:

- la existencia e implementación de código de conducta, código de ética, normas sobre las prácticas comerciales aceptables, normas sobre conflictos de interés y normas para dirigir las operaciones diarias. (Gutiérrez, 2012)
- el establecimiento de un alto grado de ética con los empleados, clientes, proveedores, vendedores, acreedores, competidores, auditores y otros (Gutiérrez, 2012).

2. El Establecimiento de un Compromiso de Competencia:

- la descripción transparente del trabajo a realizar, definir bien las tareas en los trabajos especializados, analizar las destrezas y conocimientos necesarios para desempeño del trabajo(Gutiérrez, 2012).
- la retención de empleados cualificados, y una adecuada capacitación(Gutiérrez, 2012).

3. Filosofía Gerencial y Estilo Operacional:

- Actitudes y acciones hacia los informes financieros, aceptación de riesgos, la frecuencia de integración y comunicación entre gerentes y otro personal (Gutiérrez, 2012).
- la gerencia que asume los riesgos vs gerencia conservadora en asumir los riesgos(Gutiérrez, 2012).

4. Estructura Organizacional:

- Determinar si la entidad tiene la estructura organizacional necesaria y adecuada, para permitir el flujo de información de las actividades administrativas y operacionales entre la gerencia (Gutiérrez, 2012).

- Determinar si están definida adecuadamente las responsabilidades de la gerencia y si esta las entiende(Gutiérrez, 2012).
  - Determinar si la gerencia tiene el conocimiento y experiencia para manejar sus responsabilidades(Gutiérrez, 2012).
5. Comité de Auditoría de la Junta de Directores:
- Determinar la acción del Comité en revisar los controles internos y las actividades de auditorías, conlleva una influencia positiva para la entidad en el ambiente del control interno(Gutiérrez, 2012).
6. Asignación de Autoridad y Responsabilidad:
- determinar la asignación de responsabilidad y la delegación de la autoridad, estas tienen que ser cónsono con las metas y objetivo de la entidad, funciones operacionales, requerimientos regulatorios, e incluyendo la responsabilidad del sistema de información y las autorizaciones de cambios(Gutiérrez, 2012).
7. Prácticas y Políticas de Recursos Humanos
- determinar si el empleo, adiestramiento, promoción, compensación y despido de los empleados están cónsono con dichas prácticas y política establecidas(Gutiérrez, 2012).

#### **2.2.2.2.2 Evaluación de Riesgos**

Estupiñan (2006) indica que la evaluación de riesgos es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma.

En toda entidad, es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la

cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan su oportuno cumplimiento.

La evolución de riesgos debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de los objetivos. Esta actividad de autoevaluación debe ser realizada por los auditores internos para asegurar que tanto el objetivo, enfoque, alcance y procedimiento han sido apropiadamente llevados a cabo.

Toda entidad enfrenta una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes externas como internas que deben ser evaluados por la gerencia. La gerencia establece objetivos generales y específicos e identifica y analiza los riesgos de que dichos objetivos no se logren o afecten su capacidad para:

- Salvaguardar sus bienes y recursos
- Mantener ventaja ante la competencia
- Construir y conservar su imagen
- Incrementar y mantener su solidez financiera
- Mantener su crecimiento

La importancia que tiene este componente en cualquier organización es evidente, ya que representa la orientación básica de todos los recursos y esfuerzos y proporciona una base sólida para un control interno efectivo. La fijación de objetivos es el camino adecuado para identificar factores críticos de éxito. Una vez que tales factores han sido identificados, la gerencia tiene la responsabilidad de establecer criterios para medirlos y prevenir su posible ocurrencia a través de mecanismos de control e información, a fin de estar enfocando permanentemente tales factores críticos de éxito.

#### **2.2.2.2.3 Actividades de Control Gerencial**

Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos. Las actividades de control son importantes no sólo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos.

Tipos de controles:

- Detectivo; detectan la manifestación o ocurrencia de un hecho
- Preventivos; prevenir resultados indeseados
- Correctivos; corrigen las causas del riesgo que se detectan

De acuerdo con García (2010) *“después de identificados y evaluados los riesgos podrán establecerse las actividades de control con el objetivo de minimizar la probabilidad de ocurrencia y el efecto negativo que, para los objetivos de la organización, tendrían si ocurrieran”*.

#### **2.2.2.2.4 Información y Comunicación**

Los sistemas de información están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. Para poder controlar una entidad y tomar decisiones correctas respecto a la obtención, uso y aplicación de los recursos, es necesario disponer de información adecuada y oportuna. Los estados financieros constituyen una parte importante de esa información y su contribución es incuestionable.

La información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada al personal en la forma y dentro del tiempo indicado, que le permita cumplir con sus responsabilidades. Todo el personal debe recibir un claro mensaje de la alta gerencia de sus responsabilidades sobre el control. También debe entender su propia participación en el sistema de control así como la forma en que las actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros. Así mismo, debe contarse con los medios para comunicar información relevante hacia mandos superiores, así como entidades externas.

#### **2.2.2.2.5 Supervisión y Monitoreo**

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o innecesarios, para promover con el apoyo decidido de la gerencia, su robustecimiento e implantación. Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la organización; de manera separada por personal que no es el responsable directo de la



ejecución de las actividades (incluidas las de control) y mediante la combinación de las dos formas anteriores.

### **2.2.3 Base Teórica de Empresa**

Estupiñan (2006) indica que la empresa es la persona natural o jurídica, pública o privada, lucrativa o no lucrativa, que asume la iniciativa, decisión, innovación y riesgo para coordinar los factores de la producción en la forma más ventajosa para producir y/o distribuir bienes y/o servicios que satisfagan las necesidades humanas y por ende a la sociedad en general. Las empresas se pueden clasificar por el origen de la inversión, su objeto social, los productos, su tamaño, el tipo de sociedad, persona natural y sector económico.

- Por el origen de la inversión, puede ser de carácter privado, de economía mixta, industrial y comercial del estado, estatal o pública, multinacional, consorcio, asociación, etc. de origen nacional, extranjeras o mixtas.
- Por su objeto social, puede ser con ánimo de lucro (sociedades comerciales, de economía mixta, empresas industriales y comerciales del estado) y sin ánimo de lucro (asociaciones, fundaciones, cooperativas, estatal o pública)
- Por los productos que producen y/o comercializan, pueden ser comerciales, manufactureras o mixtas, de servicios (hoteles, restaurantes, vigilancia, transporte, comunicaciones, actividades inmobiliarias, enseñanza, comunitarias, sociales, personales, etc.), agropecuarias, ganaderas, de caza, silvicultura, minera, etc.
- Por el tamaño, pueden ser grandes, medianas, pequeñas o microempresas.

### **2.2.4 Base Teórica de Empresa Comercial**

Las empresas comerciales se dedican a la compra y venta de productos terminados; en la mayoría de los casos son de carácter privado con la finalidad de generar utilidades en beneficio a los propietarios, dueños o accionistas de la empresa. La empresa comercial cumple la función de intermediación entre el productor y los consumidores debido a que este tipo de empresa se caracteriza por no realizar ningún tipo de proceso en relación a la transformación de materia prima.

Existen tres tipos de empresas comerciales:

- Mayorista; son aquellas empresas que compran grandes cantidades de productos para luego distribuirlo a las empresas minoristas.
- Minoristas; son empresas que compran productos en pequeñas cantidades, y ser vendidas a los consumidores finales.
- Comisionista; este tipo de empresa cumple el papel de intermediación, porque se encarga de vender los productos asignados por el fabricante, percibiendo una comisión en promedio a sus ventas.

### **2.2.5 Bases Teóricas de las MYPE**

Artículo 4.- *“Definición de la Micro y Pequeña Empresa La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.”*(Estupiñan, 2006)

Artículo 5.- Estupiñan(2006) menciona: *“Características de las micro, pequeñas y medianas empresas. Las micro, pequeñas y medianas empresas deben ubicarse en alguna de las siguientes categorías empresariales, establecidas en función de sus niveles de ventas anuales:*

- *Microempresa: ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).*
- *Pequeña empresa: ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).*
- *Mediana empresa: ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT. El incremento en el monto máximo de ventas anuales señalado para la micro, pequeña y mediana empresa podrá ser determinado por decreto supremo refrendado por el Ministro de Economía y Finanzas y el Ministro de la Producción cada dos (2) años.”*

*“Las entidades públicas y privadas promoverán la uniformidad de los criterios de medición a fin de construir una base de datos homogénea que permita dar coherencia*

*al diseño y aplicación de las políticas públicas de promoción y formalización del sector”, de acuerdo con Estupiñan(2006)*

### **2.2.6 Inventarios**

Muller(2005)indica que *“los inventarios de una compañía están constituidos por sus materias primas, sus productos en proceso, los suministros que utiliza en sus operaciones y los productos terminados. Un inventario puede ser algo tan elemental como una botella de limpiador de vidrios empleada como parte del programa de mantenimiento de un edificio, o algo más complejo, como una combinación de materias primas y sub-ensamblajes que forman parte de un proceso de manufactura.”*

Perdomo(2004)lo define como *“conjunto de bienes corpóreos, tangibles y en existencia, propios y de disponibilidad inmediata para su consumo (materia prima), transformación (productos en procesos) y venta (mercancías y productos terminados).”*

Moya (1999) lo define como*“la acumulación de materiales (materias primas, productos en proceso, productos terminados o artículos en mantenimiento) que posteriormente serán usados para satisfacer una demanda futura.”*

Ferrín(2007) indica que el stock es *“el conjunto de productos almacenados en espera de su ulterior empleo, más o menos próximo, que permite surtir regularmente a quienes los consumen, sin imponerles las discontinuidades que lleva consigo la fabricación o los posibles retrasos en las entregas por parte de los proveedores.”*

#### **2.2.6.1 Gestión De Los Inventarios**

FIAEP (2014)define como la serie de políticas y controles que monitorean los niveles de inventario y determinan los niveles que se deben mantener, el momento en que las existencias se deben reponer y el tamaño que deben tener los pedidos. Un sistema de inventario provee las políticas operativas para mantener y controlar los bienes que se van almacenar.

El sistema de inventario es responsable de ordenar y recibir los bienes; de coordinar la colocación de los pedidos y hacerle seguimiento al mismo. Además el sistema debe mantener un control para responder a preguntas como: ¿El proveedor ha recibido el pedido? ¿Este ha sido despachado? ¿Las fechas son correctas? ¿Existen procedimientos para hacer un nuevo pedido o devolver la mercancía indeseable?

Se entiende por Administración o Gestión de Inventarios, todo lo relativo al control y manejo de las existencias de determinados bienes, en la cual se aplican métodos y estrategias que pueden hacer rentable y productivo la tenencia de estos bienes y a la vez sirve para evaluar los procedimientos de entradas y salidas de dichos productos.

#### **2.2.6.2 Actividades Básicas En La Gestión De Inventarios**

FIAEP (2014) En la Gestión de Inventarios están involucradas tres (3) actividades básicas a saber:

- **Determinación de las existencias:** La cual se refiere a todos los procesos necesarios para consolidar la información referente a las existencias físicas de los productos a controlar incluyendo los procesos de: Toma física de inventarios, auditoría de existencias, evaluación a los procedimientos de recepción y ventas (entradas y salidas), conteos cíclicos.
- **Análisis de inventarios:** Se refiere al análisis estadístico que se realicen para establecer si las existencias que fueron previamente determinadas son las que deberíamos tener en nuestra planta, es decir aplicar aquello de que "nada sobra y nada falta", pensando siempre en la rentabilidad que pueden producir estas existencias. Algunas metodologías aplicables para lograr este fin son: Fórmula de Wilson (máximos y mínimos), Just in Time (Justo a Tiempo).
- **Control de producción:** La cual se refiere a la evaluación de todos los procesos de manufactura realizados en el departamento a controlar, es decir donde hay transformación de materia prima en productos terminados para su comercialización, los métodos más utilizados para lograr este fin son: MPS (plan maestro de producción), MRP II (planeación de recursos de manufactura).

### **2.2.6.3 Tipos De Inventarios**

#### **Inventarios de materia prima o insumos:**

Muller(2005) Se utilizan para producir artículos parciales o productos terminados. FIAEP (2014) Son aquellos en los cuales se contabilizan todos aquellos materiales que no han sido modificados por el proceso productivo de las empresas, Ejemplo: En una tapicería su inventario de materia prima o insumos está conformado por: Madera, barniz, clavos, tela etc.

#### **Inventarios de materia semielaborada o productos en proceso:**

Muller(2005) Considera que los artículos son productos en proceso durante el tiempo en que las materias primas se convierten en productos parciales, sub-ensamblajes y productos terminados. Los productos en proceso se deben mantener en el mínimo nivel posible. Se acumulan por demoras en el trabajo, tiempos prolongados de movilización entre operaciones y generaciones de cuello de botella.

FIAEP (2014) Como su propio nombre lo indica, son aquellos materiales que han sido modificados por el proceso productivo de la empresa, pero que todavía no son aptos para la venta. Ejemplo: Ensambladora de vehículos tiene como inventario asientos de cuero.

#### **Inventarios de productos terminados:**

FIAEP (2014) Son aquellos donde se contabilizan todos los productos que van a ser ofrecidos a los clientes, es decir que se encuentran aptos para la venta.

Muller(2005) Son productos listos para su venta a los clientes. También se utilizan para ajustar la producción a la demanda, predecible o impredecible del mercado. Por ejemplo, un fabricante de juguetes puede completar una provisión a lo largo del año para atender las ventas predeciblemente mayores de la temporada de diciembre.

#### **Inventario en Transito:**

FIAEP (2014) Se utilizan con el fin de sostener las operaciones para abastecer los canales que conectan a la empresa con sus proveedores y sus clientes, respectivamente. Existen porque el material debe de moverse de un lugar a otro.

**Inventarios de materiales para soporte de las operaciones, o piezas y repuestos:**

FIAEP (2014) Son los productos que, aunque no forman parte directa del proceso productivo de la empresa, es decir no serán colocados a la venta, hacen posible las operaciones productivas de la misma, estos productos pueden ser: maquinarias, repuestos, artículos de oficinas, etc.

**Inventario en Consignación:**

FIAEP (2014) Son aquellos artículos que se entregan para ser vendidos o consumidos en el proceso de manufactura, pero la propiedad la conserva el proveedor.

**2.2.6.4 Procedimientos De Control Interno Relativos A Inventarios**

Según Estupiñán (2006)

- Los registros de inventarios pueden correlacionarse con el registro de pedidos pendientes, mostrando en las tarjetas de inventario las cantidades que han sido pedidas. Esto contribuirá a evitar la sobre existencia proveniente de la duplicación de pedidos.
- Deberán mantenerse registros por separado para las mercancías en consignación en bodegas exteriores, con subcontratistas, o mercancías que, por otras circunstancias, se encuentran en otros lugares. Deberán requerirse informes semanales o mensuales de las personas encargadas de la custodia de tales mercancías, y efectuarse pruebas selectivas de las cantidades, en caso de que sea factible. Todos los embarques enviados a tales consignatarios deberán quedar evidenciados por recibidos y firmados.
- Los procedimientos de información deberán diseñarse en forma tal que faciliten el mantenimiento de una adecuada cobertura de seguros sobre los inventarios. Las constantes fluctuaciones en la cantidad y valor de los inventarios crean un problema especial en cuanto a la obtención de una adecuada, aunque no excesiva cobertura de seguros. El continuo reporte de los valores de los inventarios en las diferentes localidades, facilita tanto la obtención de seguros como la presentación de reclamaciones

### **2.2.6.5 Métodos Del Control De Inventarios**

#### **SISTEMA DE INVENTARIO PERIÓDICO**

González & otros(2003)mencionan como principales características de este sistema:

- Es costoso en cuanto se hace necesario paralizar la actividad de la empresa para llevar a cabo el recuento físico de la mercancía lo que implica un importante despilfarro de recursos.
- No se sabe con exactitud el volumen de existencias en cada momento y por tanto no permite llevar a cabo un seguimiento adecuado ni una correcta política de productos (mermas, roturas, rotaciones, rentabilidades, etc.).

#### **SISTEMA DE INVENTARIO PERMANENTE O PERPETUO**

González & otros(2003) señala las siguientes ventajas de este método sobre el periódico:

- Permite un mejor control de los artículos y la aplicación de técnicas de productos al poseer una información en tiempo real de los niveles de inventarios, rotaciones, evolución de precios, etc. Por lo tanto, mejora la toma de decisiones.
- Facilita el recuento físico en el caso de que esto sea necesario para llevar a cabo una verificación del inventario.
- Permite reducir costes y ofrecer un mejor servicio a los clientes, etc.

### **2.2.6.6 Métodos Para La Valoración De Inventarios**

Gómez (2001) Las empresas deben valorar sus mercancías, para así valorar sus inventarios, calcular el costo, determinar el nivel de utilidad y fijar la producción con su respectivo nivel de ventas. Actualmente se utilizan los siguientes métodos para valorar los inventarios:

#### **Valoración por identificación específica**

Gómez (2001)En las empresas cuyo inventario consta de mercancías iguales, pero cada una de ellos se distingue de los demás por sus características individuales de número, marca o referencia y un costo determinado, los automóviles son un claro ejemplo de este tipo de valoración, ya que estos, aunque aparentemente idénticos, se diferencian por su color, número de motor, serie, modelo etc.

### **Valoración a costo estándar**

Gómez (2001) Este método facilita el manejo del auxiliar de mercancías “Kárdex” por cuanto sólo requiere llevarse en cantidades por unidades homogéneas.

### **Valoración a precio de costo**

Gómez (2001) Valorar el inventario a precio de costo significa que la empresa relaciona las mercancías al precio de adquisición.

### **2.2.6.7 Métodos Para La Fijación Del Costo De Las Existencias**

Gómez (2001) Los métodos más utilizados para fijar el costo de las mercancías de la empresa son el promedio ponderado, UEPS o FIFO y PEPS o LIFO, a continuación, se presentan sus fundamentos y un ejemplo de su aplicación:

#### **Método del promedio ponderado**

Gómez (2001) Este método consiste en hallar el costo promedio de cada uno de los artículos que hay en el inventario final cuando las unidades son idénticas en apariencia, pero no en el precio de adquisición, por cuanto se han comprado en distintas épocas y a diferentes precios.

Para fijar el valor del costo de la mercancía por este método se toma el valor de la mercancía del inventario inicial y se le suman las compras del periodo, después se divide por la cantidad de unidades del inventario inicial más las compradas en el periodo.

#### **Método PEPS**

Gómez (2001) Aplicándolo a las mercancías significa que las existencias que primero entran al inventario son las primeras en salir del mismo, esto quiere decir que las primeras que se compran, son las primeras que se venden.

#### **Método UEPS**

Gómez (2001) Este método tiene como base que la última existencia en entrar es la primera en salir. Esto es que los últimos adquiridos son los primeros que se venden.



## **2.2.7 Manual de Organización y Funciones**

### **2.2.7.1 Definición**

De acuerdo con Salas (2010) *“El Manual de Organización y Funciones, es un documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones, así como en base a los requerimientos de cargos considerados en el Cuadro para Asignación de Personal.”*

### **2.2.7.2 Objetivo**

De acuerdo con Salas (2010) el Manual de Organización y Funciones tiene por objetivos:

- Describir las funciones principales de cada dependencia, delimitado la amplitud, naturaleza y campo de acción de la misma.
- Determinar los cargos dentro de la estructura orgánica y las funciones que le competen.
- Precisar las interrelaciones jerárquicas y funcionales internas y externas de la dependencia.
- Describir los procedimientos administrativos racionalizados.

### **2.2.7.3 Utilidades**

De acuerdo con Salas (2010) dentro de las principales utilidades que presenta el MOF tenemos las siguientes:

- Determina las funciones específicas, responsabilidades, autoridad y requisitos mínimos de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia.
- Proporciona información a los funcionarios y servidores públicos sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura general de la organización, así como sobre las interrelaciones formales que corresponda.
- Ayuda a institucionalizar la Simplificación Administrativa proporcionando información sobre las funciones que le corresponde desempeñar al personal al ocupar los cargos que constituyen los puntos de trámite en el flujo de los procedimientos.

- Facilita el proceso de inducción de personal nuevo y el de adiestramiento y orientación del personal en servicio, permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades del cargo a que han sido asignados así como aplicar programas de capacitación.

*“El MOF no será empleado para crear nuevas unidades orgánicas distintas a las contenidas en el ROF. Tampoco se utilizará para crear cargos al margen de los establecidos en el CAP.”* (Salas, 2010)

*“El Manual de Organización y Funciones se elaborará independientemente en cada unidad orgánica de segundo nivel organizacional llámese Dirección Nacional, Dirección General, Dirección Técnica, Oficina u Órgano de nivel equivalente.”* (Salas, 2010)

#### **2.2.7.4 Limitaciones**

De acuerdo con Salas (2010) las principales limitaciones a tener en cuenta serían:

- No es la solución a todos los problemas administrativos, si bien constituyen un instrumento que puede propiciarla.
- Si no se le actualiza permanentemente, pierde vigencia.
- Su costo de confección y revisión puede ser oneroso.
- Los aspectos informales de la organización no se hallan contenidos en él.

#### **2.2.7.5 Procedimientos de Formulación**

De acuerdo con Salas (2010) generalmente comprende las siguientes etapas:

##### **1. PLANEAMIENTO**

En esta fase se determinará lo siguiente:

- Propósitos del Manual
- Usuarios del Manual
- Designación del personal responsable de su elaboración
- Actividades a desarrollar. Cronograma de trabajo □ Recursos materiales necesarios.
- Establecer el método a utilizarse en la recolección de datos y análisis de la misma.

## **2. RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

De acuerdo con Salas (2010) *“Se recopila información, de acuerdo al método fijado en la fase del planeamiento. Puede ser la investigación documental de archivos; entrevistas a los empleados y jefes para obtener datos de las actividades y operaciones en que intervienen; la observación directa, etc. Es recomendable emplear el método mixto, o sea el uso de la encuesta con cuestionarios y en los casos especiales o dudosos la entrevista.”*

## **3. ESTUDIO Y ANÁLISIS**

De acuerdo con Salas (2010):

*“Se procederá al estudio exhaustivo de la información obtenida para establecer si se encuentra ambigüedades, contradicciones o duplicidad al describir tanto las funciones generales como específicos. Este estudio puede enfocarse en dos formas:*

*De lo específico a lo general, o sea partiendo del análisis desde el cargo como célula básica del órgano, hasta llegar a establecer las funciones generales que posibiliten el logro del objetivo.*

*De los generales a lo específico, es decir iniciando el análisis del objetivo de la dependencia e ir desagregando en funciones generales, funciones específicas de cada una de las unidades estructurales, luego las actividades hasta llegar a las tareas cuyo conjunto constituye el cargo.”*

## **4. REDACCIÓN DEL PROYECTO**

De acuerdo con Salas (2010):

*“Una vez analizada la información y delimitados los campos de acción de las unidades orgánicas que integran la dependencia, se procederá a la redacción del Manual, de acuerdo al esquema que luego detallamos. Se recomienda utilizar el lenguaje claro, sencillo, concreto y breve. Al describir las funciones, se deberán emplear el infinitivo de los verbos al iniciar cada párrafo. Ej. Revisar, redactar, supervisar, formular, etc.”*

## **5. REVISIÓN Y APROBACIÓN**

De acuerdo con Salas (2010)

*“Redactado el proyecto del Manual, será presentado a la autoridad superior de la dependencia descrita para que haga las correcciones necesarias, lo revise y otorgue el visado al documento.*

*Con la visación del Jefe de la dependencia interesada y el V°B° de la Oficina de Racionalización, se formulará en coordinación con la Oficina de Asesoría Jurídica la norma que lo apruebe y lo ponga en vigencia, de acuerdo a los niveles de desconcentración de atribuciones.”*

## **6. PRESENTACIÓN E IMPRESIÓN**

De acuerdo con Salas (2010) el Manual aprobado se hace imprimir:

- Se recomienda se haga en hojas sueltas, que permita hacer modificadas parciales sin alterar todo el documento.
- En hojas de tamaño A-4 según norma.
- Guardarlos fólderes que permita su fácil manejo o intercambio.
- Utilizar clave para la numeración, que evite trastornos mayores en la sustitución.
- Y no usar letra muy pequeña ni muy grande.

## **7. DIFUSIÓN**

*“El Manual aprobado e impreso debe repartirse entre el personal de la dependencia, y el personal directivo de las Oficinas con quienes debe coordinarse.”* (Salas, 2010)

## **8. ACTUALIZACIÓN**

*“Periódicamente se procederá a estudiar y verificar si el documento ha cumplido con el objetivo; qué puntos hay que mejorar o sustituirlos por otros.”* (Salas, 2010)

### **2.2.8 Manual de procesos y procedimientos**

Gerencia (2015) El manual de procesos, también conocido como manual de procedimientos, es aquel que permite que una empresa funcione de manera correcta, debido a que es donde se establecen los procesos, políticas, normas, reglamentos, sanciones y todo aquello concerniente a la gestión de la organización. Este manual debe estar escrito en un lenguaje sencillo, llano y lógico. También debe establecer

estipulados aplicables para los trabajadores y ser flexible, por si en determinado momento hay que modificarlo de acuerdo a nuevas políticas de la compañía. Un punto importante es que esta guía debe ser leída por todo el personal de la empresa, principalmente por aquellos que se reintegran a la institución y debe contener básicamente: la misión, visión, valores, políticas, estrategias, principios, objetivos, funciones y los productos o servicios.

### **2.2.8.1 Funciones**

Gerencia (2015) Entre sus principales funciones podemos citar:






- El establecimiento de objetivos.
- La definición de políticas, guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- Las normas de protección y utilización de recursos.
- La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- El establecimiento de procedimientos y normas.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.
- La elaboración de sistemas de normas y trámites de los procedimientos.

Por tanto, es importante contar con manual de procedimientos en la empresa. Es una herramienta muy útil y correctamente utilizada facilitará el crecimiento eficiente de tu compañía.

### **2.2.9Flujograma**

Un diagrama de flujo es la representación gráfica del flujo o secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución, es decir, viene a ser la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo. Son de gran importancia ya que ayudan a designar cualquier representación gráfica de un procedimiento o parte

de este. En la actualidad los diagramas de flujo son considerados en la mayoría de las empresas como uno de los principales instrumentos en la realización de cualquier método o sistema. Manene, Luis Miguel (2011)

Símbolo	Nombre	Función
	Inicio / Final	Representa el inicio y el final de un proceso
	Línea de Flujo	Indica el orden de la ejecución de las operaciones. La flecha indica la siguiente instrucción.
	Entrada / Salida	Representa la lectura de datos en la entrada y la impresión de datos en la salida
	Proceso	Representa cualquier tipo de operación
	Decisión	Nos permite analizar una situación, con base en los valores verdadero y falso

(smartdraw, s/f)

### 2.2.9.1 Objetivo

Representar gráficamente las distintas etapas de un proceso y sus interacciones, para facilitar la comprensión de su funcionamiento. Es útil para analizar el proceso actual, proponer mejoras, conocer los clientes y proveedores de cada fase, representar los controles, etc. Manene, Luis Miguel (2011)

### 2.2.9.2 Ventajas

Manene, Luis Miguel (2011) citar las siguientes ventajas que se pueden obtener con la utilización de los diagramas de flujo:

- Ayudan a las personas que trabajan en el proceso a entender el mismo, con lo que facilitarían su incorporación a la organización e incluso, su colaboración en la búsqueda de mejoras del proceso y sus deficiencias.
- Al presentarse el proceso de una manera objetiva, se permite con mayor facilidad la identificación de forma clara de las mejoras a proponer.
- Permite que cada persona de la empresa se sitúe dentro del proceso, lo que conlleva a poder identificar perfectamente quien es su cliente y proveedor interno dentro del proceso y su cadena de relaciones, por lo que se mejora considerablemente la comunicación entre los departamentos y personas de la organización.
- Normalmente sucede que las personas que participan en la elaboración del diagrama de flujo se suelen volver entusiastas partidarias del mismo, por lo que continuamente proponen ideas para mejorarlo.
- Es obvio que los diagramas de flujo son herramientas muy valiosas para la formación y entrenamiento del nuevo personal que se incorpore a la empresa.
- Lo más reseñable es que realmente se consigue que todas las personas que están participando en el proceso lo entenderán de la misma manera, con lo que será más fácil lograr motivarlas a conseguir procesos más económicos en tiempo y costes y mejorar las relaciones internas entre los cliente-proveedor del proceso.

### **2.2.9 Datos de la Empresa**

Razón Social : Distribuidora OTOYA S.A.C.

Ruc : 20525970567

Tipo De Contribuyente : Sociedad Anónima Cerrada

Fecha De Inicio De Actividades : 01 /09/ 2009

Actividad Económica Principal : 4630-Venta Al Por Mato De Alimentos, Bebidas Y Tabaco.

Actividad Económica Secundaria : 52206 Venta Min. Alimentos Bebidas, Tabaco

Domicilio Fiscal : Z.I Municipal Numero 5 Lote 2-3-4-5-6-7-8-9

Mz. E Carretera Pan. Sullana Piura Km 6.5 Representante

Legal:

- Dni: 02779737
- Gerente General: Otoya Farfán Luis Oswaldo

### 2.2.9.1 Misión

Somos una comercializadora de productos de consumo masivo, de calidad certificada, brindamos un excelente servicio, cumpliendo con los tiempos de entrega y disponibilidad del producto; garantizando la plena satisfacción de nuestros clientes.

### 2.2.9.2 Visión

Ser una empresa líder en el mercado regional, con productos de excelente calidad y precios competitivos, en la venta y distribución de productos de consumo masivo. Apoyando y fortaleciendo nuestros canales de distribución

### 2.2.9.3 Organigrama

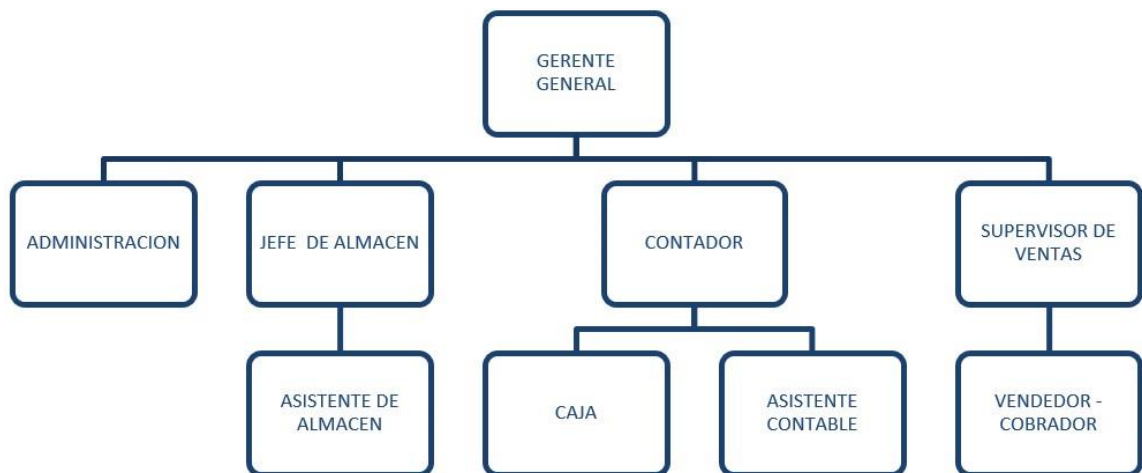


Gráfico 1 Organigrama Empresa OTOYA S.A.C.

## III. Hipótesis

La investigación por ser de tipo descriptivo no es necesario plantearle las hipótesis correspondientes.



## **IV Metodología**

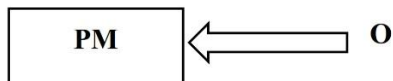
### **4.1 Diseño de la investigación**

La investigación fue de tipo descriptivo - proposicional porque busca las propiedades, las características, los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a su análisis; en este caso las características del Control Interno y porque se realizó una propuesta para mejorar el control interno en la empresa.

Es de nivel descriptivo se ocupa de la descripción de fenómenos sociales o clínicos en una circunstancia temporal y geográfica determinada. Desde el punto de vista

cognoscitivo su finalidad fue describir y desde el punto de vista estadístico su propósito fue estimar el nivel de control interno en la empresa a estudiar.

De diseño no experimental porque solo se describió el comportamiento de la variable de control interno y transversal porque el estudio se aplicará una sola vez en el tiempo, y se grafica de la siguiente manera:



**PM= Población Muestra.**

**O= Observación.**

#### **4.2 Población y muestra**

En la presente investigación se tomó como población de estudio a todos los trabajadores de las áreas de la empresa; porque es una cantidad de 15 personas.

No se aplicó una técnica de muestreo porque la población es menor a 100 individuos.

### 4.3 Definición y operacionalización de variables e indicadores.

Tabla 1 Matriz Operacional de Variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	ESCALA DE MEDICION
Control Interno	Según Etupiñan(2006) Control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa la Efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y confiabilidad de	De acuerdo con Estupiñan(2006) Proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad diseñada con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en la empresa.	Ambiente de Control	Filosofía de la dirección	La Dirección muestra interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno en la entidad a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios.	a) No se cumple. b) Se cumple insatisfactoriamente. c) Se cumple aceptablemente. d) Se cumple en alto grado. e) Se cumple plenamente.
				Integridad y valores éticos	Se sanciona a los responsables de actos ilegales de acuerdo con las	

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
	la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables				políticas definidas por la Dirección	
				Administración estratégicas	La Dirección ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad.	
				Estructura organizacional	La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la	

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	ESCALA DE MEDICION
					<p data-bbox="1615 419 1877 627">entidad y se ajusta a la realidad.</p> <p data-bbox="1615 627 1877 1238">La Dirección se asegura de que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades de la entidad</p>	

					Se han elaborado manuales de procesos con sus	
--	--	--	--	--	---	--

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
					respectivos flujos de información (Flujo gramas)	

				Administración de los recursos humanos	La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social y evaluación de personal.	
--	--	--	--	--	--	--

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
-----------------	------------------------------	-------------------------------	--------------------	------------------	-------------	---------------------------

					Las unidades orgánicas cuentan con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades.	
				Competencia profesional	El personal que ocupa cada cargo de trabajo cuenta con las competencias establecidas en el perfil del cargo	
					El titular, funcionarios y demás servidores	



VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	ESCALA DE MEDICION
					son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno.	
				Asignación de autoridad y responsabilidad	La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos.	

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	ESCALA DE MEDICION
					Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden	
			Evaluación de Riesgos	Planeamiento de la Administración de Riesgos	Se ha desarrollado un Plan de actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo y documentación de	

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
					<p>los riesgos.</p> <p>El planeamiento de la administración de riesgos es específico en algunas áreas, como en la asignación de responsabilidades y monitoreo de los mismos.</p>	

					La entidad cuenta y ha puesto en práctica el Plan de	
--	--	--	--	--	--	--

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
					Administración de Riesgos	
				Identificación de Riesgos	Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo	

					Se ha identificado los eventos negativos (riesgos) que pueden afectar el desarrollo de los procesos y las actividades.	
--	--	--	--	--	--	--

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
				Valoración de riesgos	En el desarrollo de sus actividades se ha cuantificado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados (IMPACTO)	

				Respuesta al riesgo	Se han establecido las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos evaluados.	
--	--	--	--	---------------------	---	--

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
-----------------	------------------------------	-------------------------------	--------------------	------------------	-------------	---------------------------

			Actividades de control gerencial	Procedimiento de Autorización y Aprobación	Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales o directivas y son realizados para todos los procesos y actividades.	
				Segregación de funciones	Las actividades expuestas a riesgos de error o	

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
					fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos de trabajo.	
				Evaluación Costo - Beneficio	El costo de los controles establecidos para sus actividades está de acuerdo a los resultados esperados (beneficios)	
				Controles sobre el acceso a los recursos o archivos	Se han establecido políticas y procedimientos documentados que	



VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	ESCALA DE MEDICION
					<p>se siguen para la utilización y protección de los recursos o archivos</p> <p>Periódicamente se comparan los recursos asignados con los registros de la entidad (por ejemplo arqueos, inventarios u otros)</p>	

				Verificaciones y conciliaciones	Las unidades orgánicas periódicamente llevan a cabo
--	--	--	--	---------------------------------	---

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
					verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas.	
				Evaluación de desempeño	La entidad cuenta con indicadores de desempeño para los procesos, actividades y tareas.	

				Rendición de cuentas	La entidad cuenta con procedimientos y lineamientos internos que se siguen para la	
--	--	--	--	----------------------	--	--

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	ESCALA DE MEDICION
					rendición de cuentas	
					La administración exige periódicamente la presentación de declaraciones juradas a su personal	

				Documentación de procesos, actividades y tareas	El personal conoce qué procesos involucran a su unidad orgánica y qué rol le corresponde en los mismos.	
--	--	--	--	---	---	--

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
-----------------	----------------------------------	-----------------------------------	--------------------	------------------	-------------	-------------------------------

					Los procesos, actividades y tareas de la entidad se encuentran definidos, establecidos y documentados al igual que sus modificaciones.	
				Revisión de procesos, actividades y tareas	Se implementan las mejoras propuestas y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones	

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	ESCALA DE MEDICION
					necesarias	
					Se implementan las mejoras propuestas y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias	
				Controles para la tecnologías de Información y comunicaciones	Se cuenta con políticas y procedimientos escritos para la administración de los sistemas de información	
					Es restringido el	

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
					<p>acceso a la sala de cómputo, procesamiento de datos, a las redes instaladas, así como al respaldo de la información (backup)</p> <p>Los sistemas de información cuentan con controles y sistemas que evitan el acceso no autorizado a la información.</p>	

					La entidad cuenta	
--	--	--	--	--	-------------------	--

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
					<p>con un Plan Operativo Informático</p> <p>El área de informática cuenta con un Plan de Contingencias</p> <p>Se han definido los controles de acceso general (Seguridad física y lógica de los equipos centrales)</p>	



VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	ESCALA DE MEDICION
					Se han creado perfiles de usuario de acuerdo con las funciones de los empleados, creación de usuarios con accesos propios (contraseñas) y relación de cada usuario con el perfil correspondiente.	
					Los programas informáticos (software) de la entidad cuentan	

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
					<p>con licencias y autorizaciones de uso</p> <p>La entidad ha definido políticas sobre el cambio frecuente de contraseñas, sobre su uso y cuando el personal se desvincule de las funciones</p>	

			Información y comunicación	Funciones y características de la información	La información Gerencial es seleccionada, analizada, evaluada y	
--	--	--	----------------------------	---	---	--

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
					sintetizada para la toma de decisiones.	

				<p>Información y responsabilidad</p> <p>Se cuenta con políticas y procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades</p>
				<p>Calidad y suficiencia de la información</p> <p>La información interna y externa que maneja la entidad es útil,</p>

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
-----------------	------------------------------	-------------------------------	--------------------	------------------	-------------	---------------------------

					oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades.	
					Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información	
				Sistemas de información	La entidad está integrada a un solo sistema de información y se ajusta a las necesidades de sus	

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
					actividades.	
				Flexibilidad al cambio	Se revisan periódicamente los sistemas de información y de ser necesario se rediseñan para asegurar su adecuado funcionamiento.	
				Archivo Institucional	La entidad cuenta con una unidad orgánica que se encarga de administrar la	

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
					documentación e información generada por la entidad.	
					Los ambientes utilizados por el archivo institucional cuenta con una ubicación y acondicionamiento apropiado	

				Comunicación interna	La entidad ha elaborado y difundido documentos que orienten la
--	--	--	--	----------------------	--

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
					comunicación interna.  La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal	



					La administración mantiene actualizado a la Dirección respecto al desempeño, desarrollo, riesgos, principales	
--	--	--	--	--	---	--

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
					iniciativas y cualquier otros eventos resultantes	

				Comunicación externa	La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos adecuados para informar hacia el exterior sobre su gestión institucional	
--	--	--	--	----------------------	--	--

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
-----------------	------------------------------	-------------------------------	--------------------	------------------	-------------	---------------------------

				<p>Canales de comunicación</p>	<p>Se ha implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa, considerándose diversos tipos de comunicación: memorando, paneles informativos, boletines, revistas.</p>	
					<p>Estos canales de comunicación permiten que la información fluya</p>	

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
					de manera clara, ordenada y oportuna.	
			Supervisión	Actividades de prevención y monitoreo	En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello.	

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>

				Seguimiento de resultados	Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección.	
					Cuando se descubre oportunidades de mejora se disponen medidas	
<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>

					para desarrollarlas	
				Compromiso de mejoramiento	La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente.	
					Se implementan las recomendaciones producto de las autoevaluaciones realizadas	

Nota: Fuente: elaboración propia.

#### **4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Se utilizó como técnica la encuesta para establecer contacto con la unidad de observación por medio de los cuestionarios previamente establecidos.

Como instrumento de evaluación se utilizó el cuestionario estructurado de preguntas cerradas, para determinar las características del control interno en la empresa DISTRIBUIDORA OTOYA S.A.C.

#### **4.5 Plan de análisis**

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizó como instrumento de recolección de datos el cuestionario, el mismo que será aplicado a los trabajadores de la empresa DISTRIBUIDORA OTOYA S.A.C.

Para la realización de la tabulación se utilizó el programa IBM SPSS como tabulador de reportes de algunas tablas; en donde se detallará cada variable de estudio. La presentación de resultados se realizará mediante tablas de frecuencia absoluta y gráficos con su respectiva interpretación.





#### 4.6 Matriz de consistencia

Tabla 2 Matriz de Consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBETIVOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	METODOLOGIA
CARACTERIZACION DEL CONTROL INTERNO EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DEL PERÚ, CASO: DISTRIBUIDORA “OTOYA” SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA DEL DISTRITO DE SULLANA Y PROPUESTA DE MEJORA, 2018.	¿Cuáles son las principales características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú y la distribuidora “OTOYA” S.A.C. del distrito de Sullana y como se podría mejorar, 2018?	Determinar y describir las principales características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú y la distribuidora “OTOYA” S.A.C del distrito de Sullana, 2018.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Describir las principales características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú, 2018.</li> <li>2. Describir las características del control interno de la distribuidora “OTOYA S.A.C” del distrito de Sullana, 2018.</li> <li>3. Realizar un</li> </ol>	<p><b>Tipo de investigación</b></p> <p>La investigación es de tipo descriptivo porque busca las propiedades, las características, los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a su análisis; en este caso las características del Control Interno.</p> <p><b>Nivel de la investigación de la tesis.</b></p>

			<p>análisis comparativo de las características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú y la distribuidora “OTOYA S.A.C” del distrito de Sullana, 2018.</p> <p>4. Elaborar propuesta de mejora del control interno de la distribuidora “OTOYA S.A.C” del distrito de Sullana, 2018.</p>	<p>Es de nivel descriptivo se ocupa de la descripción de fenómenos sociales o clínicos en una circunstancia temporal y geográfica determinada. Desde el punto de vista cognoscitivo su finalidad es describir y desde el punto de vista estadístico su propósito es estimar el nivel de control interno en la empresa a estudiar.</p> <p><b>Diseño de la investigación.</b> De diseño no</p>
--	--	--	--	--

				experimental porque solo se describirá el comportamiento de la variable de control interno y transversal porque el estudio se aplicará una sola vez en el tiempo.
--	--	--	--	---

Nota: Fuente: Elaboración propia.

#### **4.7 Principios éticos**

Durante el desarrollo de esta tesis se ha considerado en forma estricta el cumplimiento de los principios jurídicos y éticos que permiten 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. Para ello, las citas bibliográficas se han transcrito en forma textual (entre comillas), según lo mencionado por cada autor en la respectiva fuente consultada; además se tomó en cuenta el consentimiento informado de los trabajadores para la aplicación de la investigación.

## V. Resultados

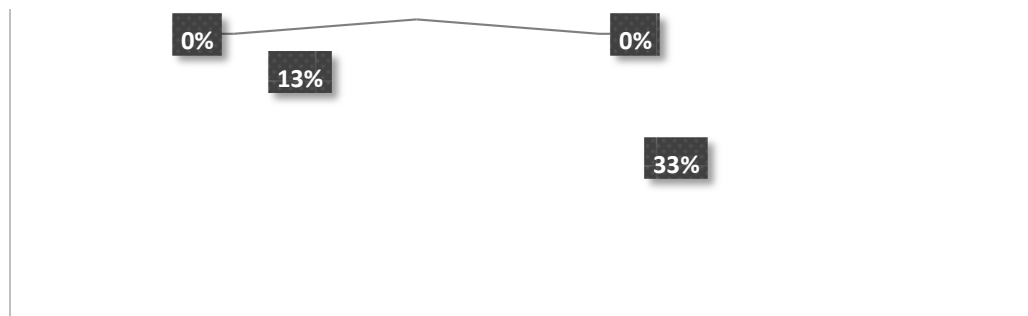
### 5.1 Resultados

Tabla 3 Cumplimiento de la Existencia de un Sistema de Control Interno

ITEM	n	%
No se cumple	5	33%
Se cumple insatisfactoriamente	8	53%
Se cumple aceptablemente	2	13%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 3 indican que el 33% de los encuestados indican que en la empresa no se cumple con la existencia de un sistema de control interno, el 53% menciona que se cumple insatisfactoriamente y el 13% restante indica que se cumple aceptablemente.



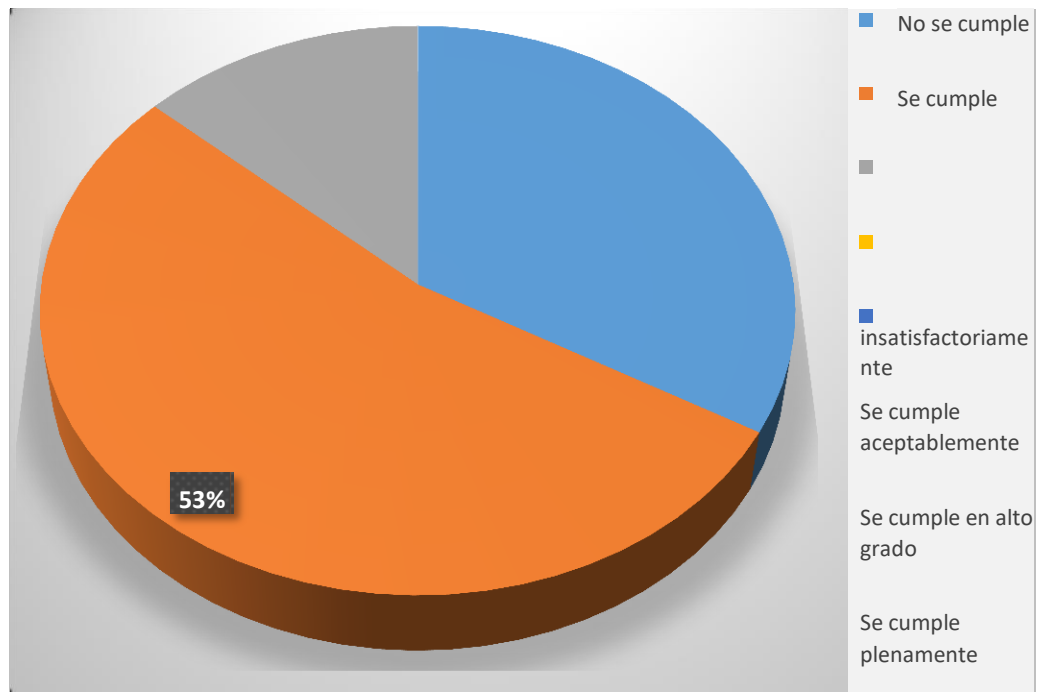


Gráfico 2 Existencia de un Sistema de Control Interno

Nota: Fuente: Tabla 3.

#### 4 Interés Mostrado por la Empresa

ITEM	n	%
No se cumple	2	13%
Se cumple insatisfactoriamente	10	67%
Se cumple aceptablemente	2	13%
Se cumple en alto grado	1	7%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 4 indican que el 67% de los encuestados mencionan que el interés por parte de la empresa se cumple insatisfactoriamente, un 13% menciona que el interés se cumple aceptablemente, un 13% indica que el interés no se cumple, el 7% menciona que el interés por parte de la empresa a través de políticas y otros medios se cumple el alto grado.

Tabla

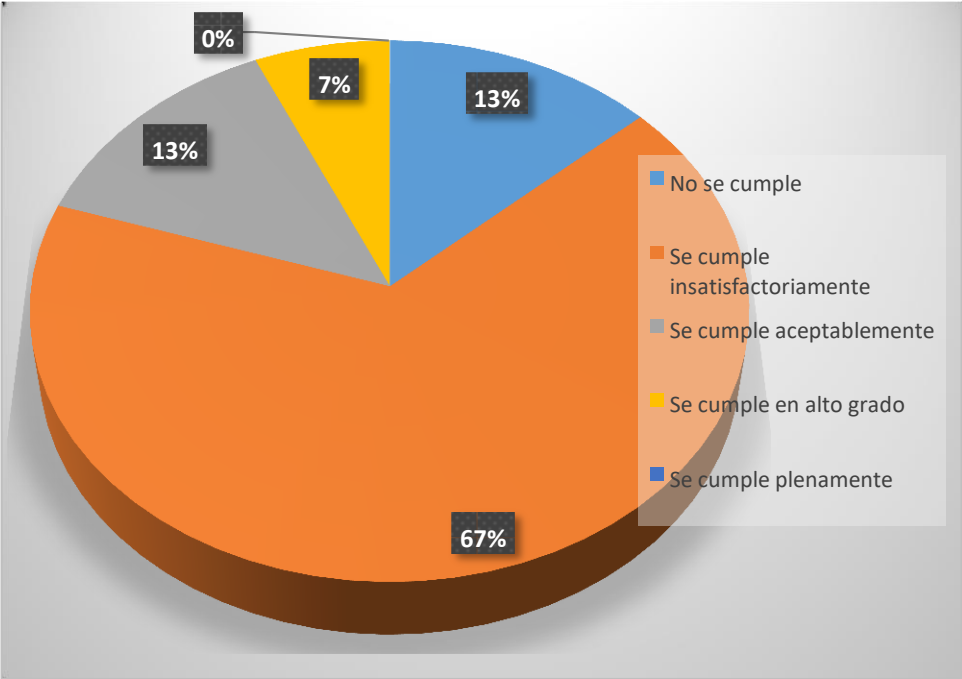


Gráfico 3 Interés Mostrado por la Empresa

Nota: Fuente: Tabla 4.

Tabla

5 Sanciones por Actos Ilegales

ITEM	n	%
No se cumple	0	0%
Se cumple insatisfactoriamente	0	0%
Se cumple aceptablemente	4	27%
Se cumple en alto grado	11	73%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 5 indican que el 73% de los encuestados mencionan que las sanciones se cumplen en alto grado y el 27% restante menciona que las sanciones al personal por actos ilegales se cumplen en aceptablemente.

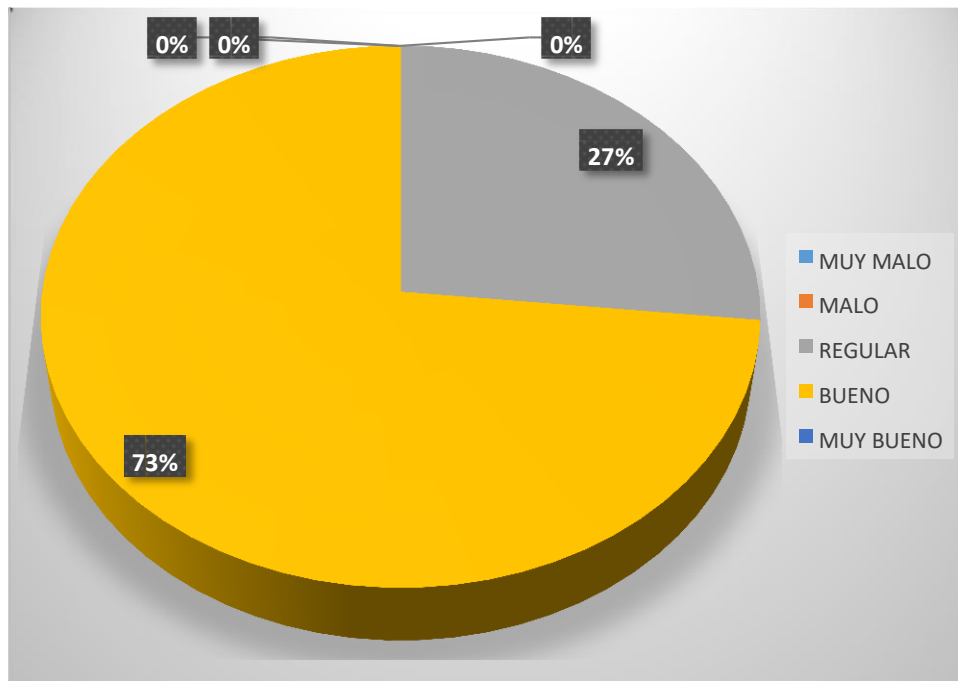


Gráfico 4 Sanciones por Actos Ilegales

Nota: Fuente: Tabla 5.



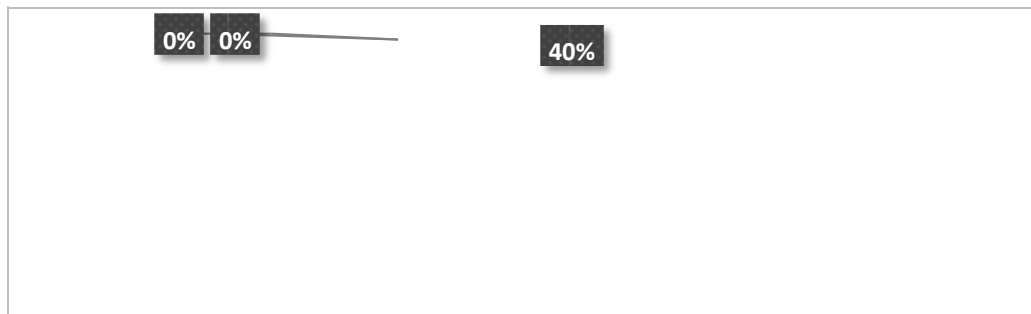
Tabla

6 Difusión de la Visión, Misión, Metas y Objetivos Estratégicos

ITEM	n	%
No se cumple	6	40%
Se cumple insatisfactoriamente	0	0%
Se cumple aceptablemente	9	60%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 6 indican que el 40% de los encuestados mencionan que la difusión de la visión, misión, metas y objetivos estratégicos no se cumple y el 60% restante indica que se cumple aceptablemente con la difusión de la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la empresa en cada área.



Tabla

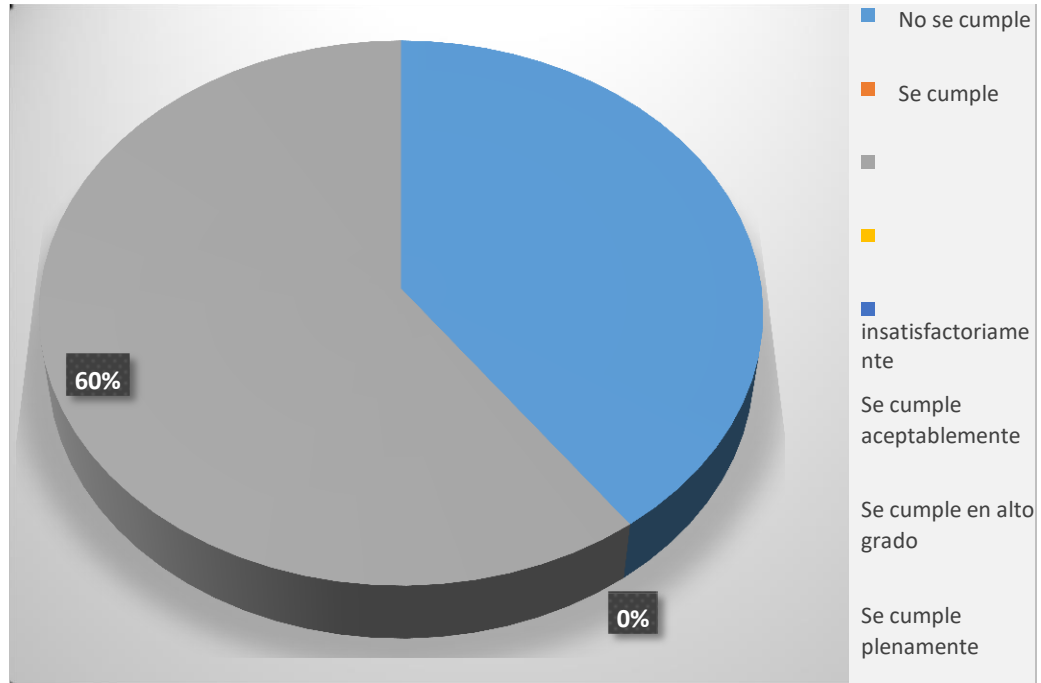


Gráfico 5 Difusión de la Visión, Misión, Metas y Objetivos Estratégicos

Nota: Fuente: Tabla 6.

*7 la empresa posee con Manual de Procesos. Funciones y demás documentos normativos*

ITEM	n	%
No se cumple	15	100%
Se cumple insatisfactoriamente	0	0%
Se cumple aceptablemente	0	0%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 7 indican que el 100% de los encuestados menciona que la empresa no cuenta con Manual de funciones y procesos.

Tabla

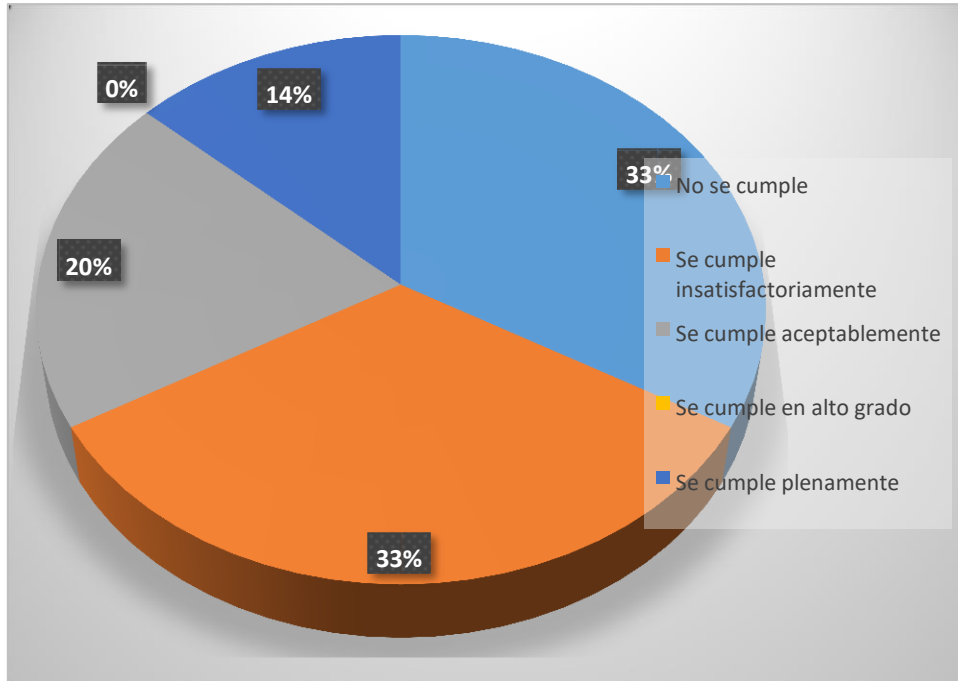


Gráfico 6 Conocimiento de los Manuales de Procesos. Funciones y demás

Nota: Fuente: Tabla 7.

*8 Procedimientos Adecuados para la Selección, Inducción, Formación, Capacitación, Compensación, Bienestar Social y Evaluación de Personal*

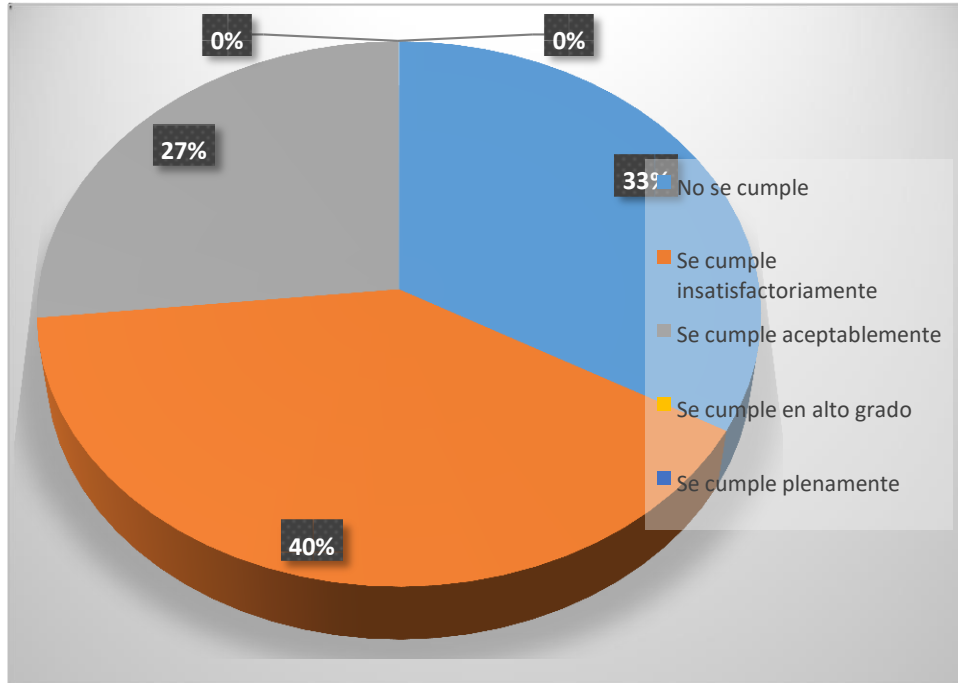
ITEM	n	%
No se cumple	5	33%
Se cumple insatisfactoriamente	6	40%
Se cumple aceptablemente	4	27%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 8 indican que el 40% de los encuestados mencionan que se cumplen insatisfactoriamente al no contar con los procedimientos para la selección de personal, un 33% indica que no se cumple dicha obtención y el 27% restante menciona

*Tabla*

que se cumple aceptablemente con la obtención de los procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación y capacitación de personal.



*Gráfico 7 Procedimientos Adecuados para la Selección, Inducción, Formación, Capacitación, Compensación, Bienestar Social y Evaluación de Personal Nota: Fuente: Tabla 8.*

**9 Cuenta Cada Área con la Cantidad de Personal Adecuado**

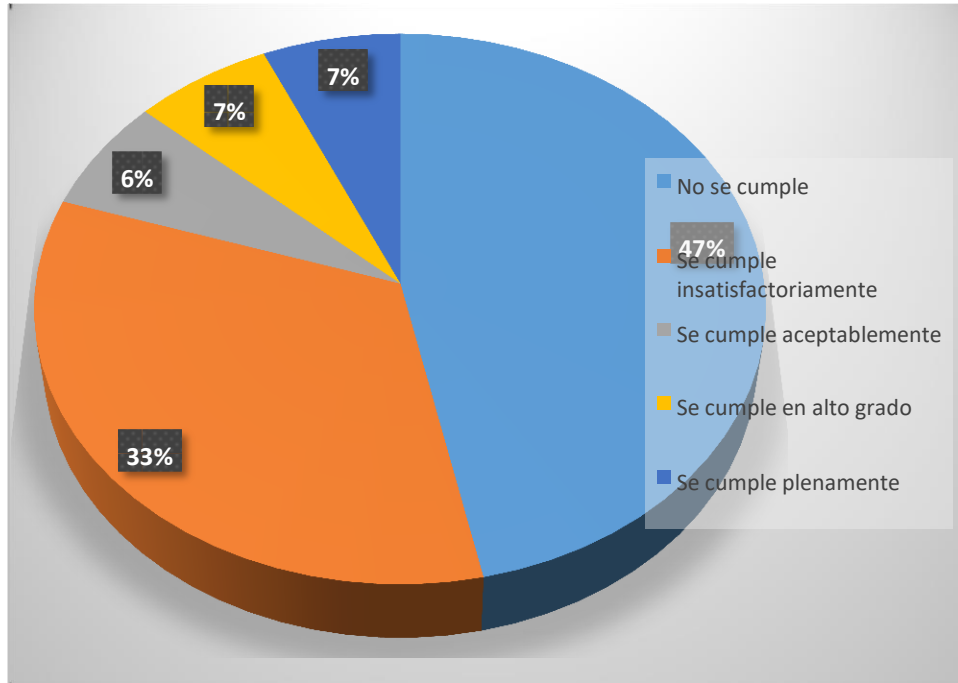
ITEM	n	%
No se cumple	7	47%
Se cumple insatisfactoriamente	5	33%
Se cumple aceptablemente	1	7%
Se cumple en alto grado	1	7%
Se cumple plenamente	1	7%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 9 indican que el 47% de los encuestados indica que no se cumple con que cada área cuente con la cantidad adecuada de personal, en 33% menciona se cumple insatisfactoriamente, un 7% indica se cumple aceptablemente, un

*Tabla*

7% afirma que se cumple en alto grado y el 7% restante indica que se cumple plenamente con que cada área cuente con la cantidad adecuada de personal.



*Gráfico 8 Cuenta Cada Área con la Cantidad de Personal Adecuado*

*Nota: Fuente: Tabla 9.*

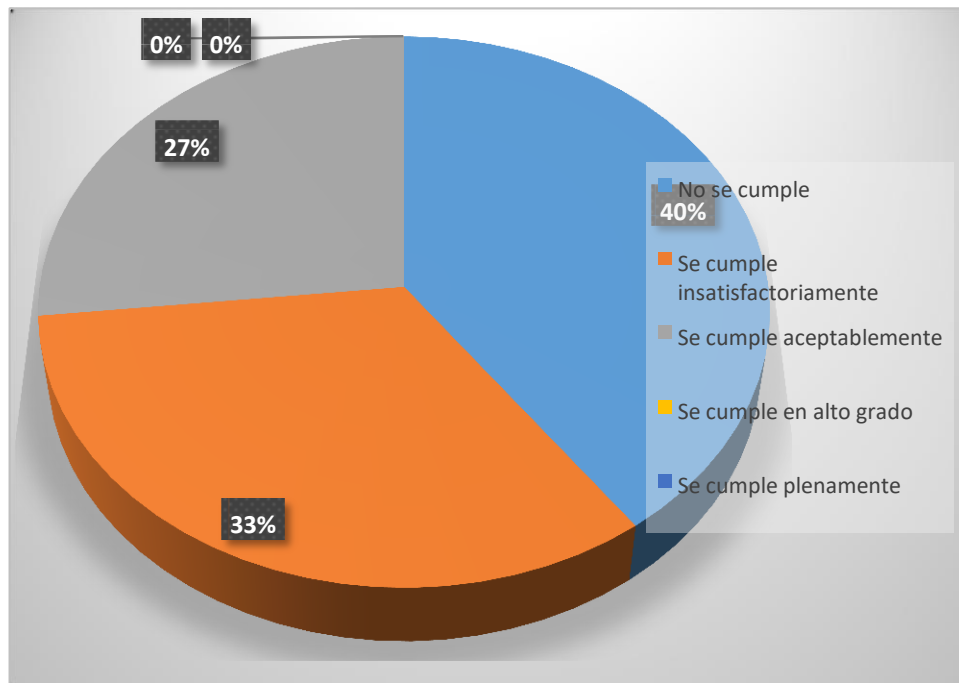
*10 Los Trabajadores tienen Conocimiento de la Importancia del Desarrollo, Implantación, y Mantenimiento del Control Interno*

ITEM	n	%
No se cumple	6	40%
Se cumple insatisfactoriamente	5	33%
Se cumple aceptablemente	4	27%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

*Tabla*

Los resultados de la tabla 10 demuestran que el 40% de los encuestados indican que no se cumple con que los trabajadores tengan conocimiento de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno, un 33% indica que se cumple insatisfactoriamente y el 27% restante indica que se cumple aceptablemente.



*Gráfico 9 Los Trabajadores tienen Conocimiento de la Importancia del Desarrollo, Implantación, y Mantenimiento del Control Interno Nota: Fuente: Tabla 10.*

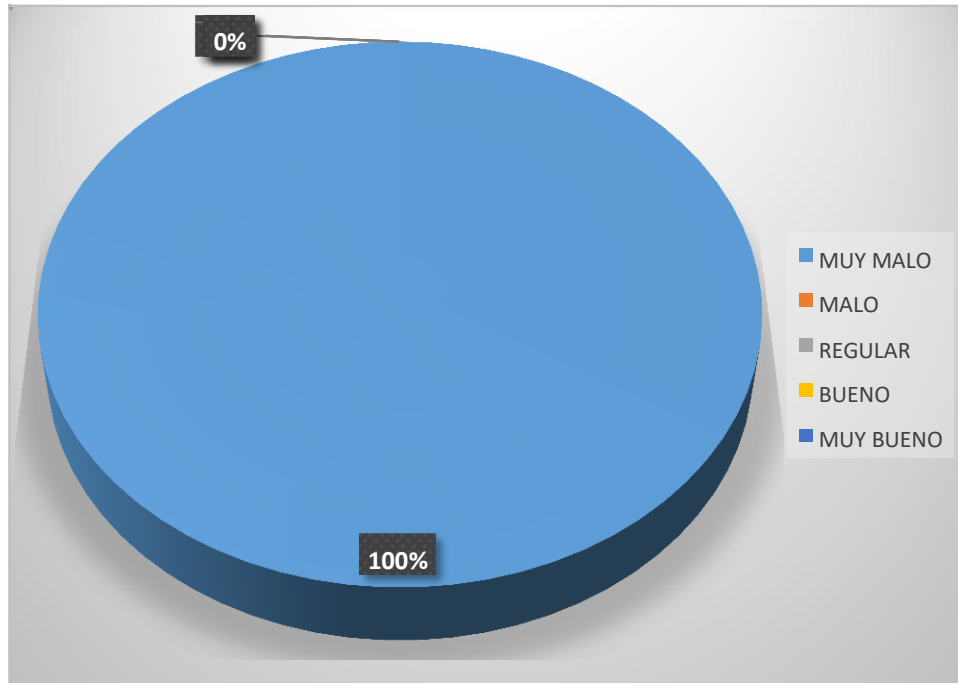
*11 Funciones y Responsabilidades del Personal se Definen en los Manuales u otros Documentos Normativos*

ITEM	n	%
No se cumple	15	100%
Se cumple insatisfactoriamente	0	0%
Se cumple aceptablemente	0	0%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

*Tabla*

Los resultados de la tabla 11 demuestran que el 100% de los encuestados indican que no se cumple con la definición de las funciones y responsabilidades de cada trabajador en algún documento normativo.



*Gráfico 10 Funciones y Responsabilidades del Personal se Definen en los Manuales u otros Documentos Normativos Nota: Fuente: Tabla 11.*

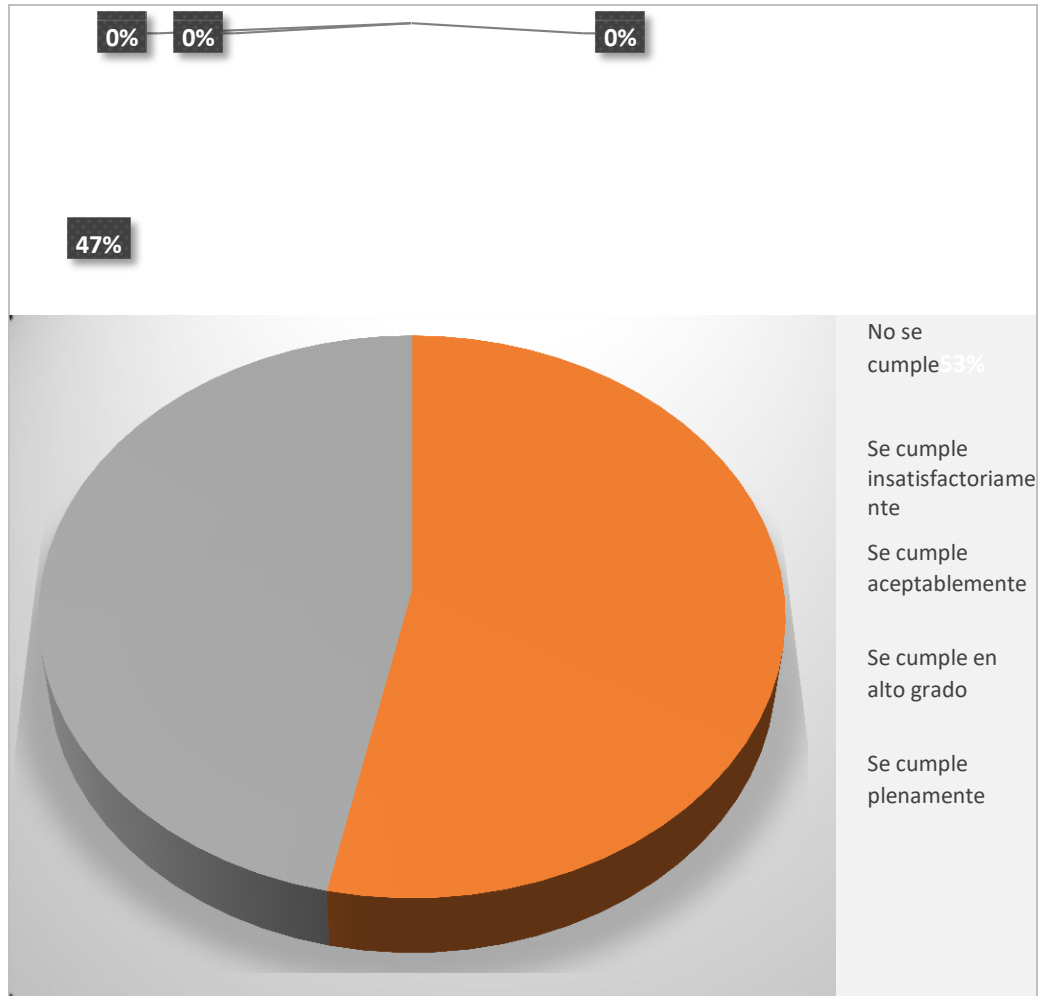
*12 El Personal Tiene Conocimiento de sus Responsabilidades, Funciones y Cumple con lo Establecido*

<b>ITEM</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
No se cumple	0	0%
Se cumple insatisfactoriamente	8	53%
Se cumple aceptablemente	7	47%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

*Tabla*

Los resultados de la tabla 12 demuestran que el 53% de los encuestados indican que se cumple insatisfactoriamente con que el personal sepa sus responsabilidades y funciones y un 43% menciona que se cumple aceptablemente.



*Gráfico 11 El Personal Tiene Conocimiento de sus Responsabilidades, Funciones y Cumple con lo Establecido*

*Nota: Fuente: Tabla 12.*

*13 Implementación de un Plan para el Reconocimiento de los Riesgos de la Empresa*

ITEM	n	%
No se cumple	8	53%



*Tabla*

Se cumple insatisfactoriamente	5	33%
Se cumple aceptablemente	2	13%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 13 demuestran que el 53% de los encuestados indican que no se cumple con la implementación de un plan para el reconocimiento de los riesgos de la empresa, un 33% indica que se cumple insatisfactoriamente y el 13% restante indica que se cumple aceptablemente.

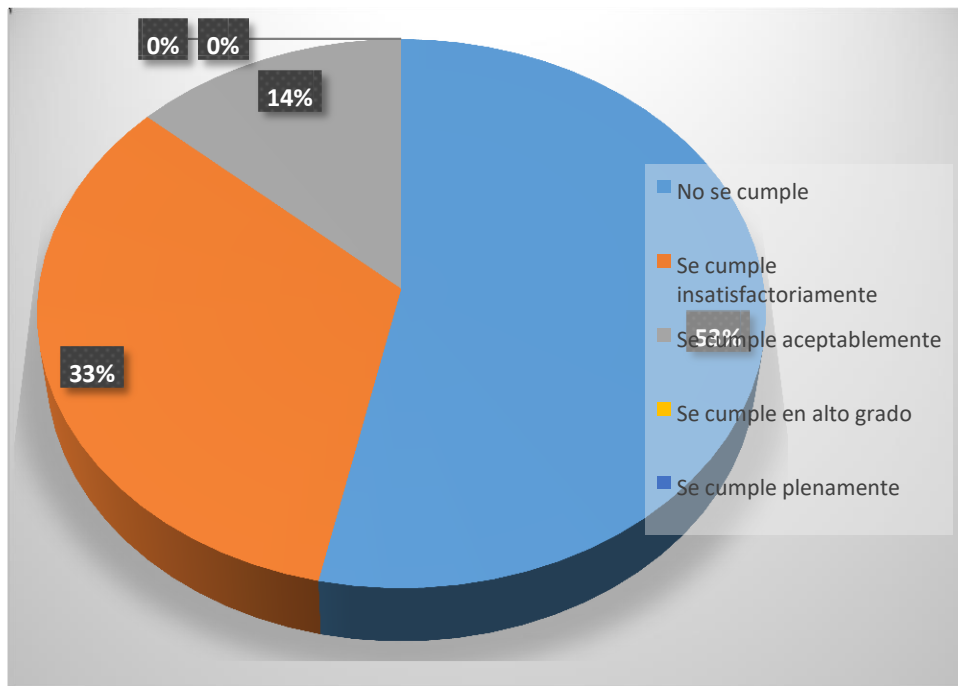


Gráfico 12 Implementación de un Plan para el Reconocimiento de los Riesgos de la Empresa Nota: Fuente: Tabla 13.

*14 Cumplimiento con la Detección de los Riesgos que Pueden Afectar al Normal Desarrollo de las Actividades Laborales*

Tabla

ITEM	n	%
No se cumple	6	40%
Se cumple insatisfactoriamente	6	40%
Se cumple aceptablemente	3	20%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 14 demuestran que el 40% de los encuestados indica que no se cumple con la detección de los riesgos que pueden afectar al normal desarrollo de las actividades laborales, un 40% indica que se cumple insatisfactoriamente y el 20% restante menciona que se cumple aceptablemente.

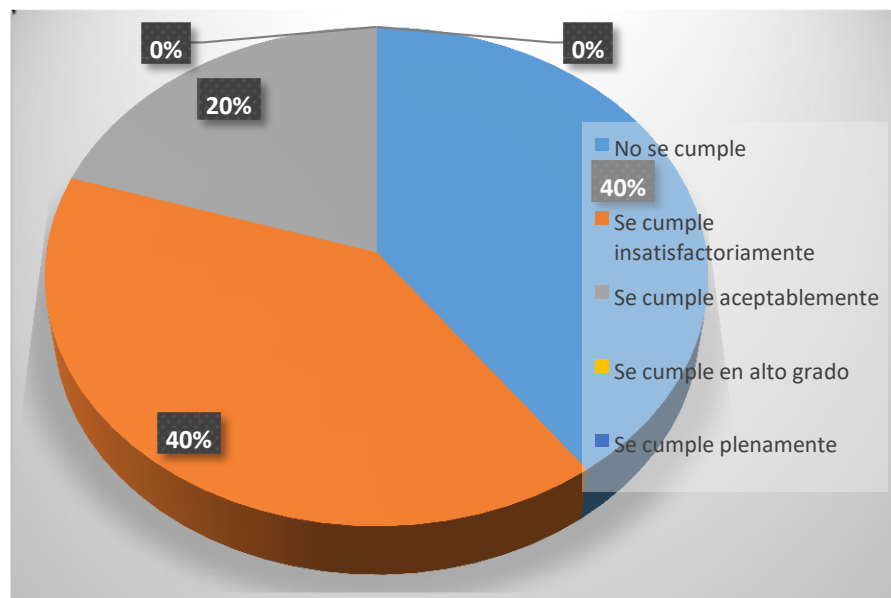


Gráfico 13 Cumplimiento con la Detección de los Riesgos que Pueden Afectar al Normal Desarrollo de las Actividades Laborales Nota: Fuente: Tabla 14.

### 15 Cumplimiento de la Determinación del Efecto que Pueden Ocasionar los Riesgos Identificados

Tabla

ITEM	n	%
No se cumple	5	33%
Se cumple insatisfactoriamente	6	40%
Se cumple aceptablemente	3	20%
Se cumple en alto grado	1	7%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 15 demuestra que el 33% de los encuestados indica que no se cumple con la determinación del efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados, 40% indica que se cumple insatisfactoriamente, un 20% indica que se cumple aceptablemente y el 7% restante menciona que se cumple en alto grado.

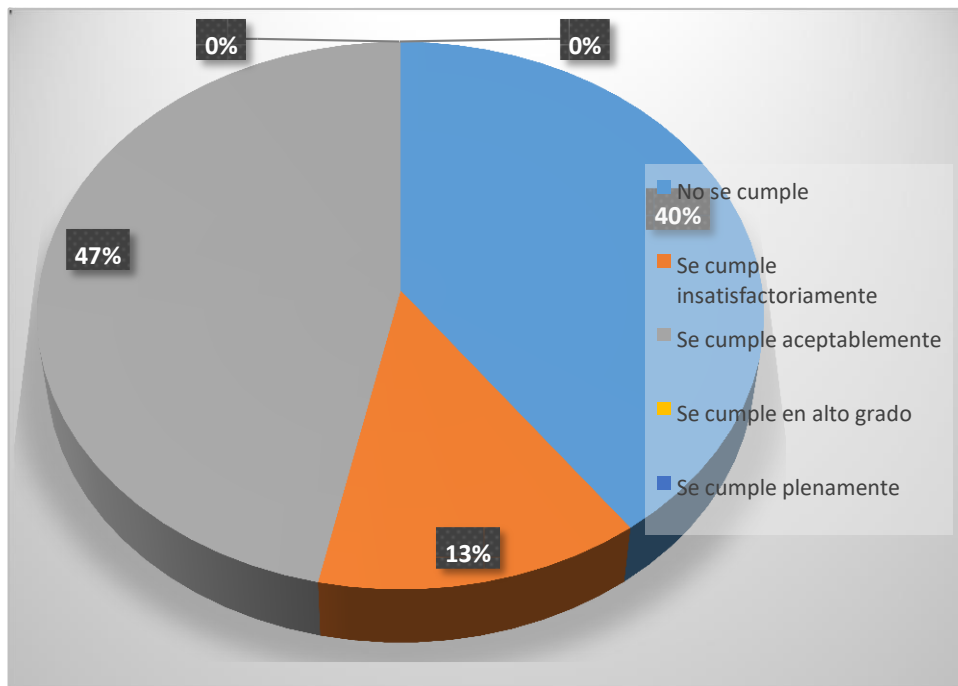


Gráfico 14 Cumplimiento de la Determinación del Efecto que Pueden Ocasionar los Riesgos Identificados

Nota: Fuente: Tabla 15.

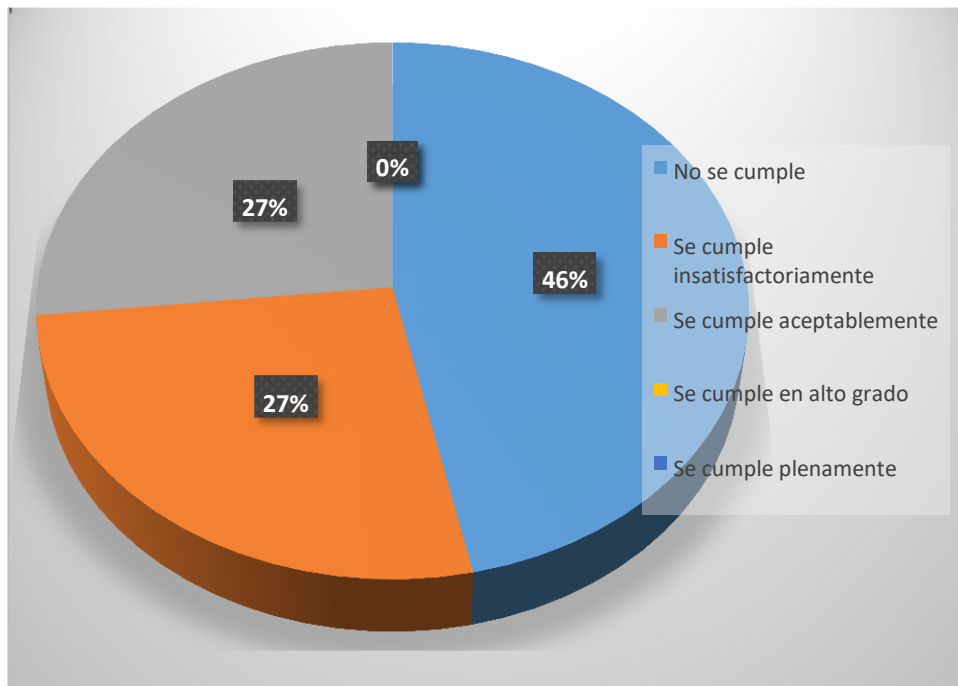
#### 16 Cumplimiento del Establecimiento de las Acciones Necesarias (controles)

*Tabla  
para Afrontar los Riesgos Identificados*

ITEM	n	%
No se cumple	7	47%
Se cumple insatisfactoriamente	4	27%
Se cumple aceptablemente	4	27%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 16 demuestran que el 47% de los encuestados indica que no se cumple con el establecimiento de las acciones necesarias para afrontar los riesgos identificados, el 27% menciona que se cumple insatisfactoriamente, mientras que el 27% restante indica que se cumple aceptablemente.



*Gráfico 15 Cumplimiento del Establecimiento de las Acciones Necesarias (controles) para Afrontar los Riesgos Identificados Nota: Fuente: Tabla 16.*

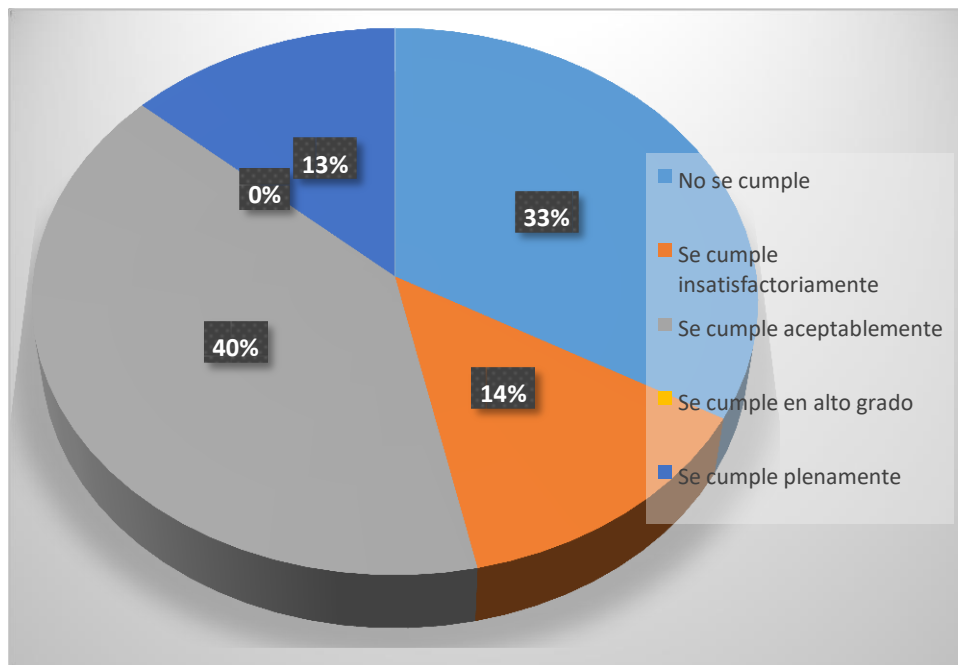
*17 Cumplimiento de la Asignación de las Actividades Expuestas al Riesgo o*

*Tabla  
Fraude a Diferentes Responsables*

ITEM	n	%
No se cumple	5	33%
Se cumple insatisfactoriamente	2	13%
Se cumple aceptablemente	6	40%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	2	13%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 17 demuestra que el 33% de los encuestados indican que no se cumple con la asignación de las actividades expuestas al riesgo o fraude a diferentes responsables, un 13% indica que se cumple insatisfactoriamente, un 40% menciona que se cumple aceptablemente y el 13% menciona que se cumple plenamente.



*Gráfico 16 Cumplimiento de la Asignación de las Actividades Expuestas al Riesgo o Fraude a Diferentes Responsables*  
Nota:  
Fuente: Tabla 17.

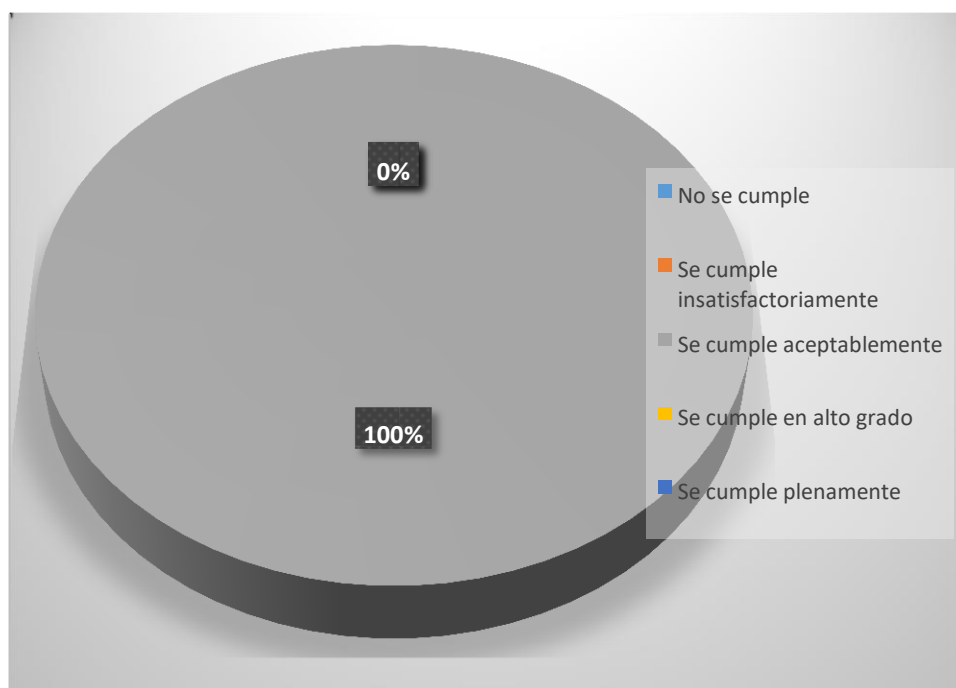
*Tabla*

*18 Cumplimiento de la Utilización de Formatos de Control para Llevar Adecuadamente el Registro de la Entrada y Salida Mercadería del Almacén*

<b>ITEM</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
No se cumple	0	0%
Se cumple insatisfactoriamente	0	0%
Se cumple aceptablemente	15	100%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 18 demuestra que el 100% de los encuestados indica que se cumple aceptablemente con la utilización de formatos de control para llevar adecuadamente el registro de la entrada y sanidad de mercadería del almacén.



*Gráfico 17 Cumplimiento de la Utilización de Formatos de Control para Llevar Adecuadamente el Registro de la Entrada y Salida Mercadería del Almacén Nota: Fuente: Tabla 18.*

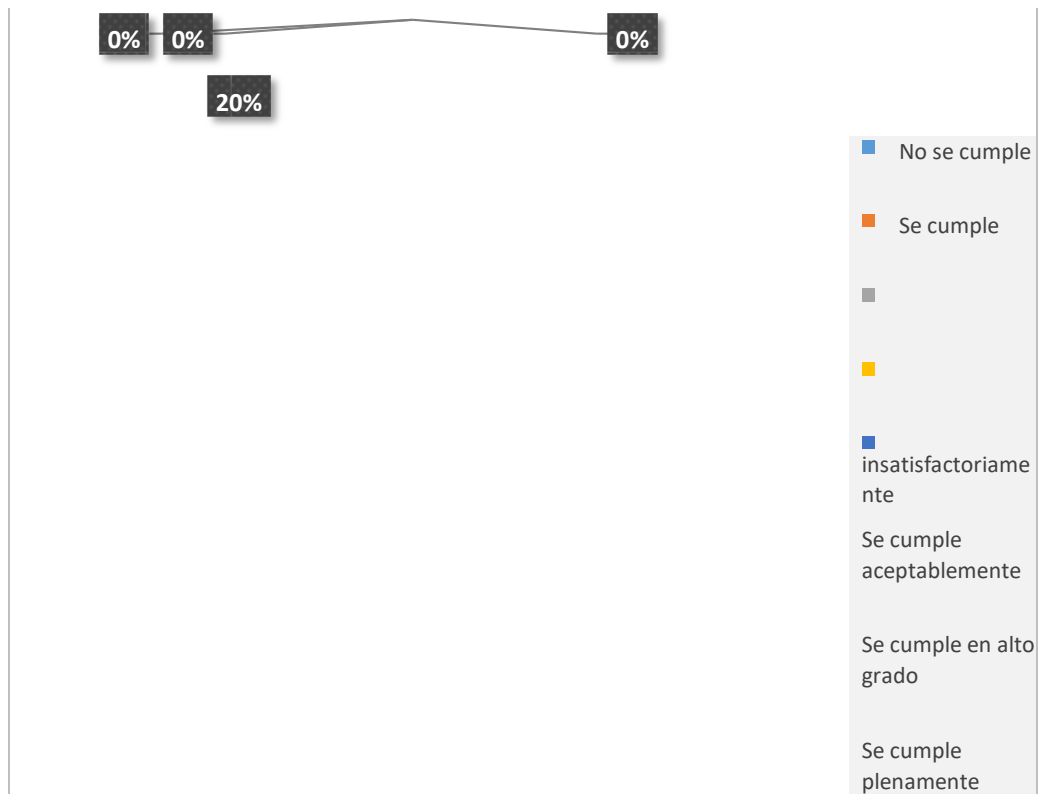
*19 Cumplimiento de Análisis Comparativo de los Registros de la Entidad*

Tabla

ITEM	n	%
No se cumple	0	0%
Se cumple insatisfactoriamente	12	80%
Se cumple aceptablemente	3	20%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 19 demuestran que el 80% indica que se cumple insatisfactoriamente con el análisis comparativo de los registros de la entidad y el 20% restante menciona que se cumple aceptablemente.



Tabla

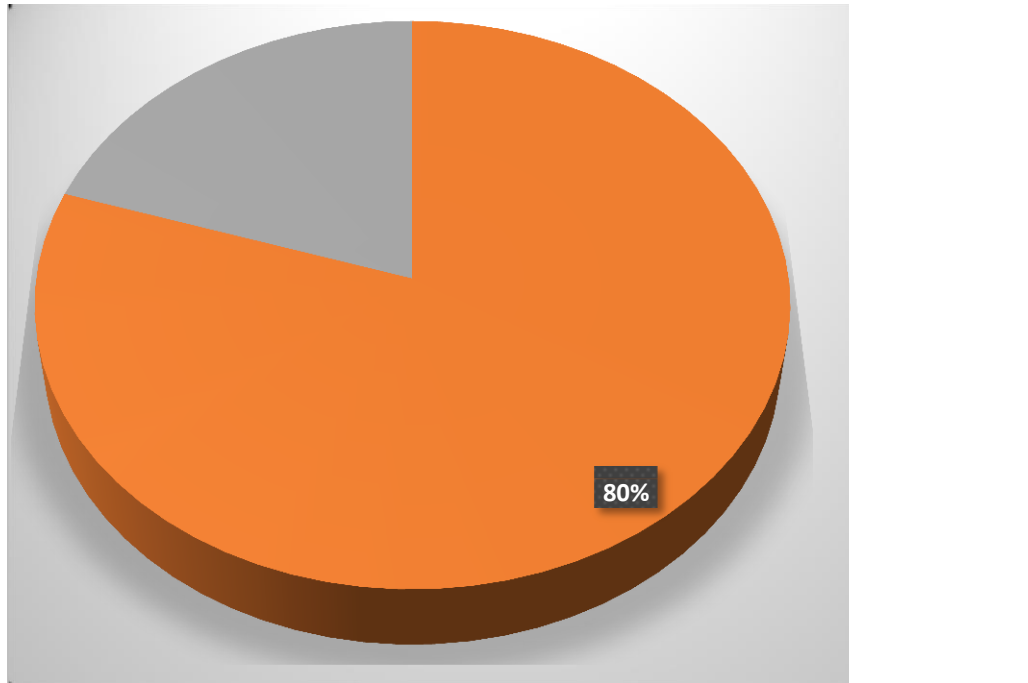


Gráfico 18 Cumplimiento de Análisis Comparativo de los Registros de la Entidad

Nota: Fuente: Tabla 19.

#### 20 Cumplimiento con la Obtención de un Software para el Control Interno

ITEM	n	%
No se cumple	0	0%
Se cumple insatisfactoriamente	0	0%
Se cumple aceptablemente	11	73%
Se cumple en alto grado	4	27%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 20 demuestran que el 73% de los encuestados indican que se cumple aceptablemente con la obtención de un software de control interno de la empresa y el 27% restante indica que se cumple en alto grado.



Tabla

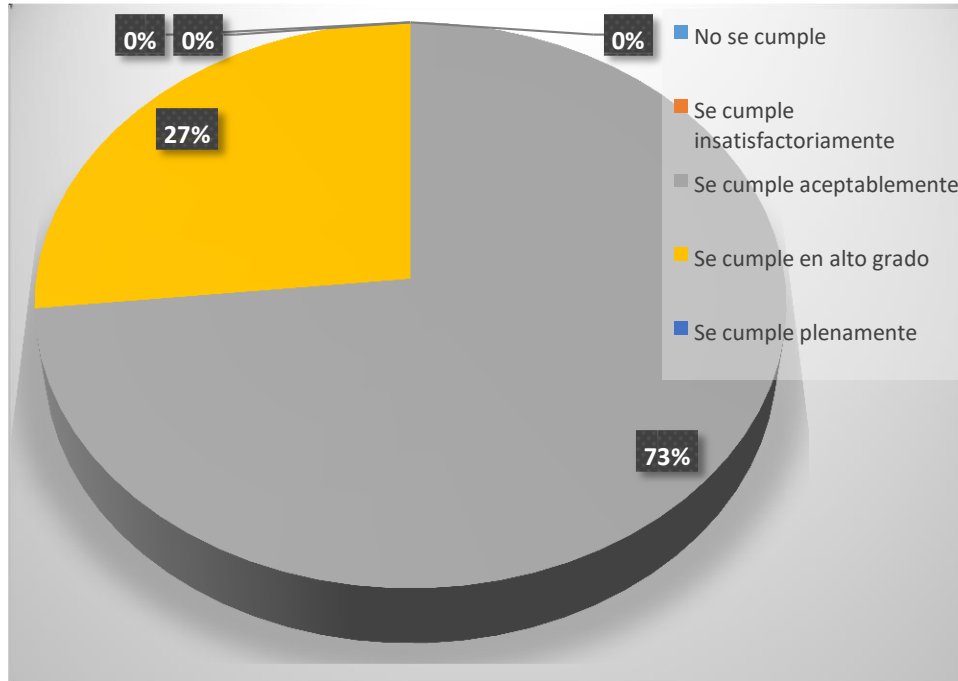


Gráfico 19 Cumplimiento con la Obtención de un Software para el Control Interno

Nota: Fuente: Tabla 20.

### 21 Cumplimiento con la Presentación de Declaraciones Juradas al Personal

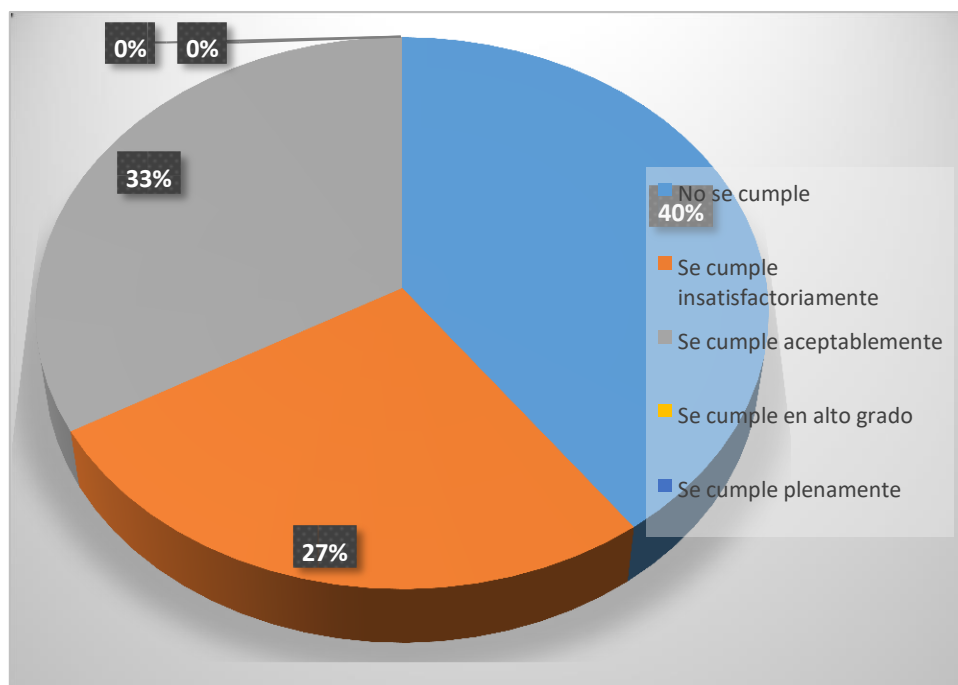
ITEM	n	%
No se cumple	6	40%
Se cumple insatisfactoriamente	4	27%
Se cumple aceptablemente	5	33%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 21 demuestra que el 40% indica que no se cumple con la presentación de declaraciones juradas al personal, un 27% menciona que se cumple

*Tabla*

insatisfactoriamente y el 33% restante menciona que se cumple aceptablemente con la presentación de declaraciones juradas al personal.



*Gráfico 20 Cumplimiento con la Presentación de Declaraciones Juradas al Personal*

*Nota: Fuente: Tabla 21.*

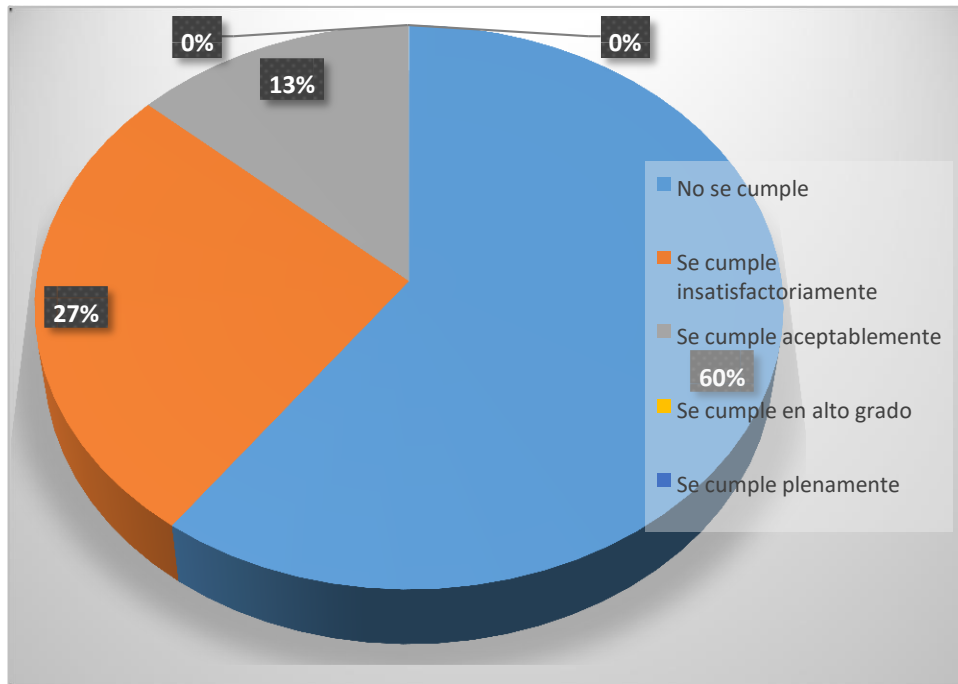
*22 Cumplimiento de la Difusión al Personal Sobre los Procesos Involucran a su Área de Trabajo y qué Rol le Corresponde a cada Colaborador*

<b>ITEM</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
No se cumple	9	60%
Se cumple insatisfactoriamente	4	27%
Se cumple aceptablemente	2	13%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

*Tabla*

Los resultados de la tabla 22 demuestra que el 60% de los encuestados indican que no se cumple con la difusión al personal sobre los procesos que involucran a su área de trabajo y sobre los roles que le corresponde, un 27% indica que se cumple insatisfactoriamente y el 13% restante menciona que se cumple aceptablemente.



*Gráfico 21 Cumplimiento de la Difusión al Personal Sobre los Procesos Involucran a su Área de Trabajo y qué Rolle Corresponde a cada Colaborador Nota: Fuente: Tabla 22.*

*23 Cumplimiento de la Definición de los Procesos, Actividades y Tareas de la Empresa*

ITEM	n	%
No se cumple	8	53%
Se cumple insatisfactoriamente	4	27%
Se cumple aceptablemente	3	20%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

*Tabla*

Los resultados de la tabla 23 demuestran que el 53% de los encuestados indica que no se cumple con la definición de los procesos, actividades y tareas de la empresa, un 27% menciona que se cumple insatisfactoriamente y el 20% restante indican que se cumplen aceptablemente.

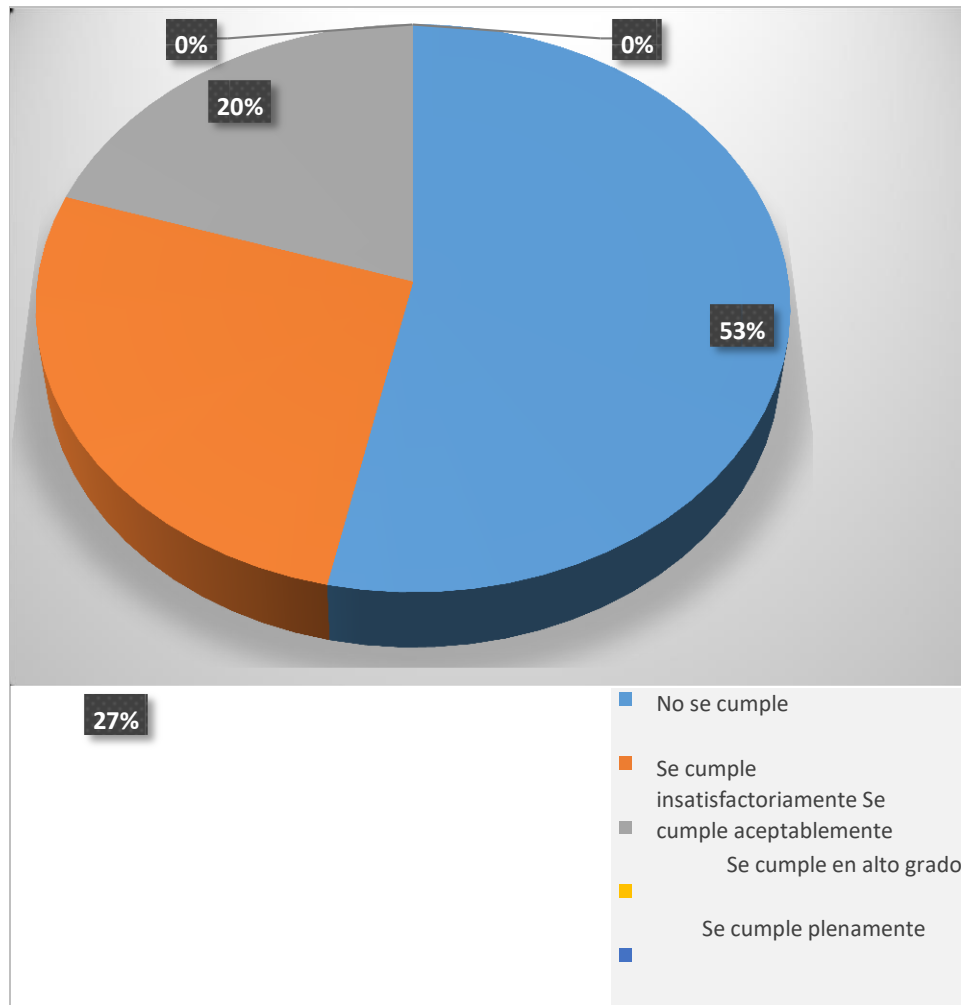


Gráfico 22 Cumplimiento de la Definición de los Procesos, Actividades y Tareas de la Empresa Nota: Fuente: Tabla 23.

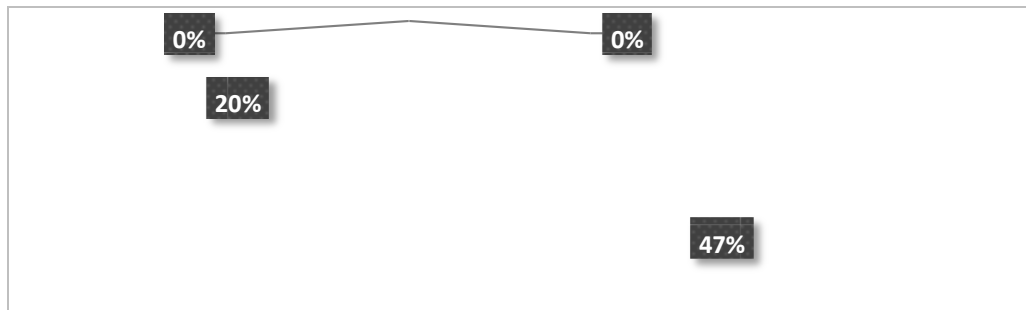
*24 Cumplimiento de la Revisión de los Procesos, Actividades y Tareas con el fin de que se estén Desarrollando de Acuerdo a lo Establecido en la Normativa Vigente*

Tabla

ITEM	n	%
No se cumple	7	47%
Se cumple insatisfactoriamente	5	33%
Se cumple aceptablemente	3	20%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 24 demuestra que el 47% de los encuestados indican que no se cumple con la revisión de los procesos, actividades y tareas con el fin de que se desarrollen de acuerdo a lo establecido con la norma vigente, el 33% menciona que se cumple insatisfactoriamente y el 20% indica que se cumple aceptablemente.



Tabla

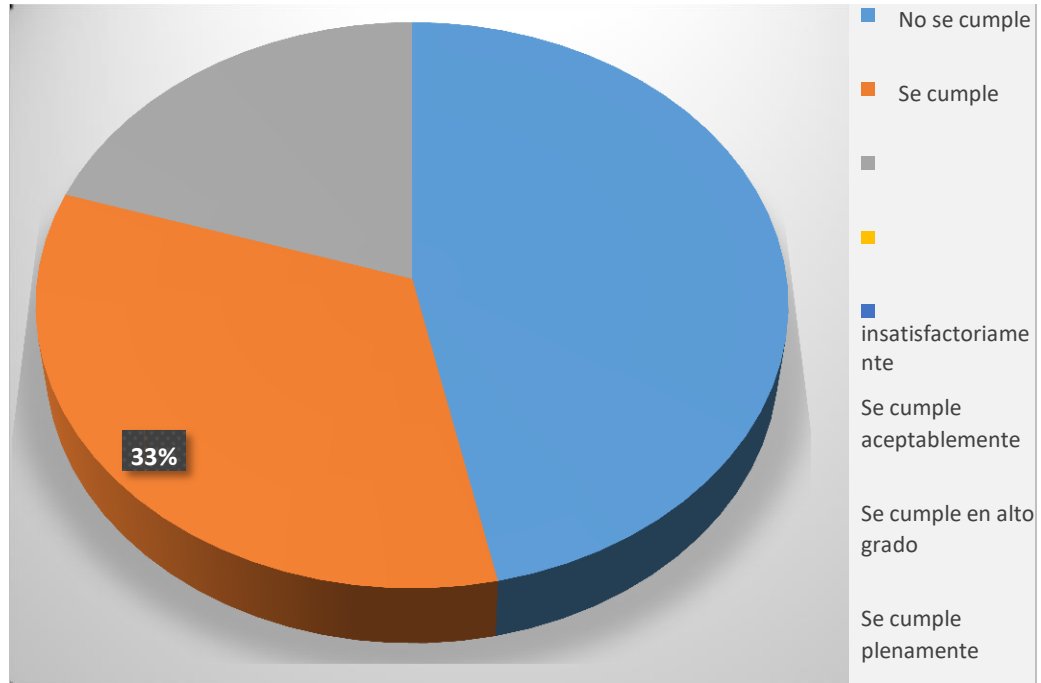


Gráfico 23 Cumplimiento de la Revisión de los Procesos, Actividades y Tareas con el fin de que se estén Desarrollando de Acuerdo a lo Establecido en la Normativa Vigente Nota:

Fuente: Tabla 24.

25 Cumplimiento con la Implementación de las Propuestas de Mejora y en

Caso de Detectarse Deficiencias se Efectúan las Correcciones Necesarias

ITEM	n	%
No se cumple	6	40%
Se cumple insatisfactoriamente	8	53%
Se cumple aceptablemente	1	7%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 25 demuestra que el 43% de los encuestados indican que no se cumple con la implementación de las propuestas de mejora y en caso de detectarse

Tabla

deficiencias se efectúan las correcciones necesarias, el 53% menciona que se cumple insatisfactoriamente y el 7% menciona que se cumple aceptablemente.

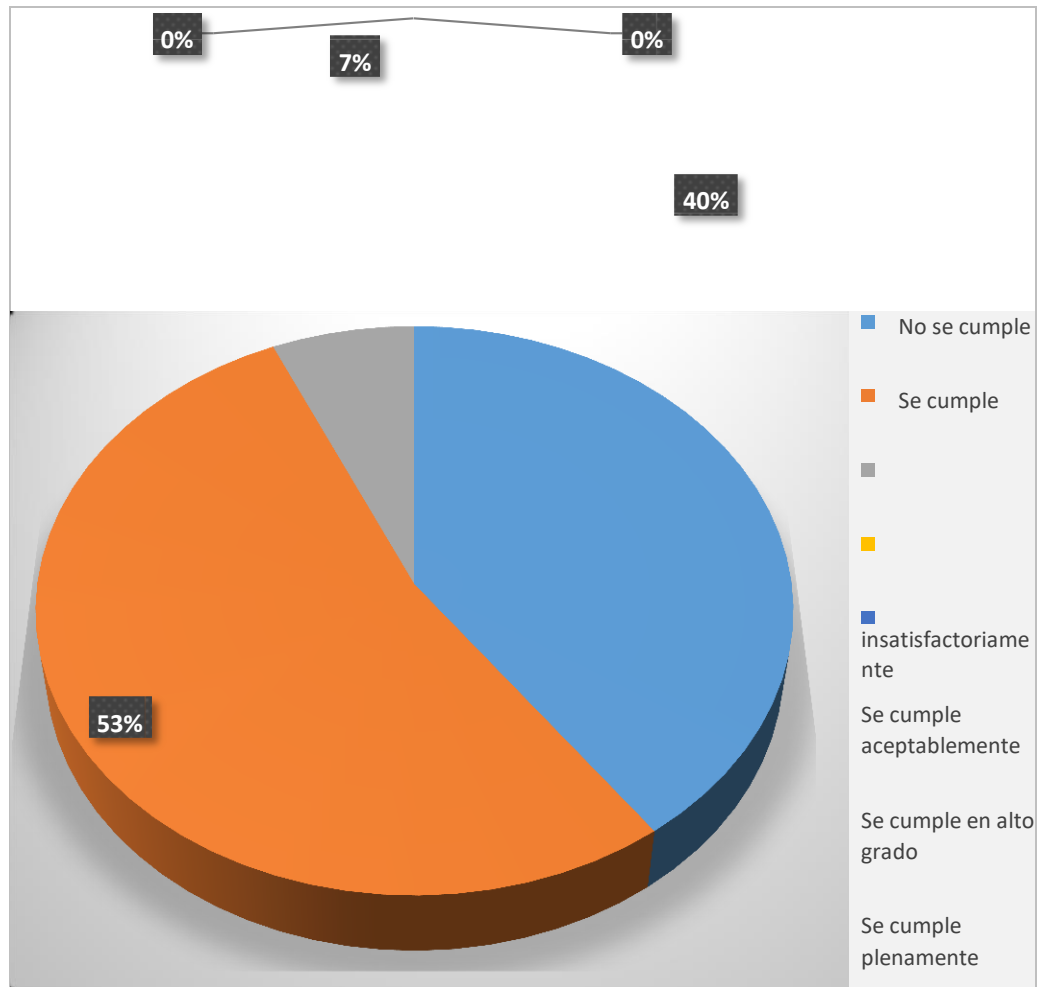


Gráfico 24 Cumplimiento con la Implementación de las Propuestas de Mejora y en Caso de Detectarse Deficiencias se Efectúan las Correcciones Necesarias Nota: Fuente: Tabla 25.

26 Cumplimiento de Medidas en los Sistemas de Información que Evitan el Acceso no Autorizado a la Información

ITEM	n	%
No se cumple	0	0%
Se cumple insatisfactoriamente	0	0%
Se cumple aceptablemente	13	87%
Se cumple en alto grado	2	13%

Tabla

Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 26 demuestran que el 87% de los encuestados indica que se cumple aceptablemente con las medidas que evitan el acceso no autorizado a la información en la SI y el 13% indican que se cumple aceptablemente.

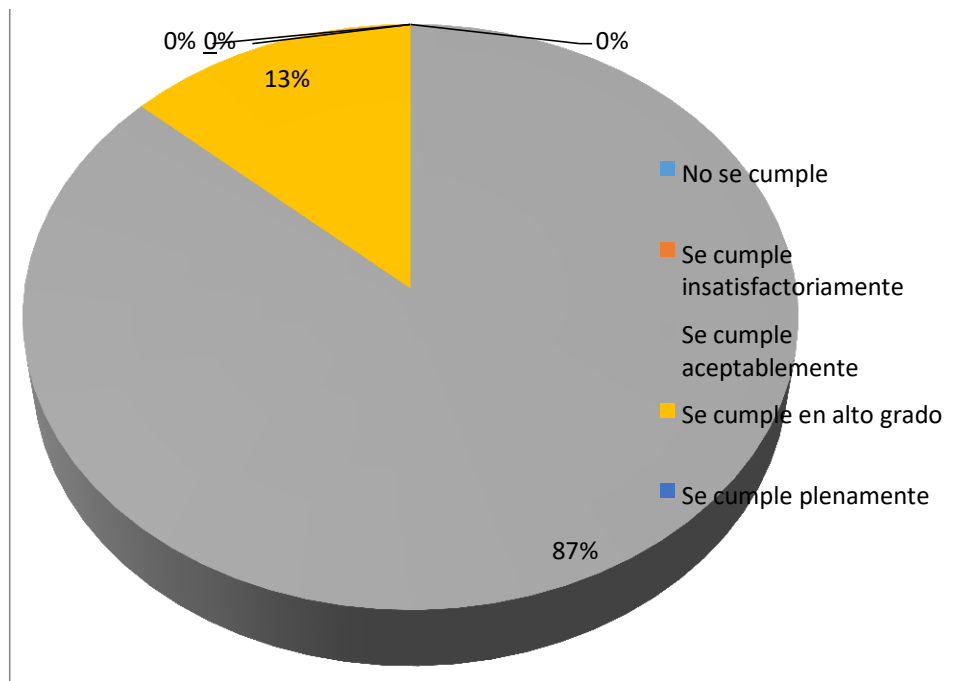


Gráfico 25 Cumplimiento de Medidas en los SI que Evitan el Acceso no Autorizado a la Información  
Nota: Fuente: Tabla 26.

27 Manejo de la Información Interna y Externa que Maneja la Empresa es útil,

Oportuna y Confiable en el Desarrollo de sus Actividades

ITEM	n	%
No se cumple	0	0%
Se cumple insatisfactoriamente	4	27%
Se cumple aceptablemente	7	47%



Tabla

Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	4	27%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 27 demuestra que el 47% de los encuestados indican que se cumple aceptablemente con el manejo de la información interna y externa que maneja la empresa en el desarrollo de sus actividades, el 27% menciona que se cumple insatisfactoriamente y el 27% restante indica que se cumple plenamente.

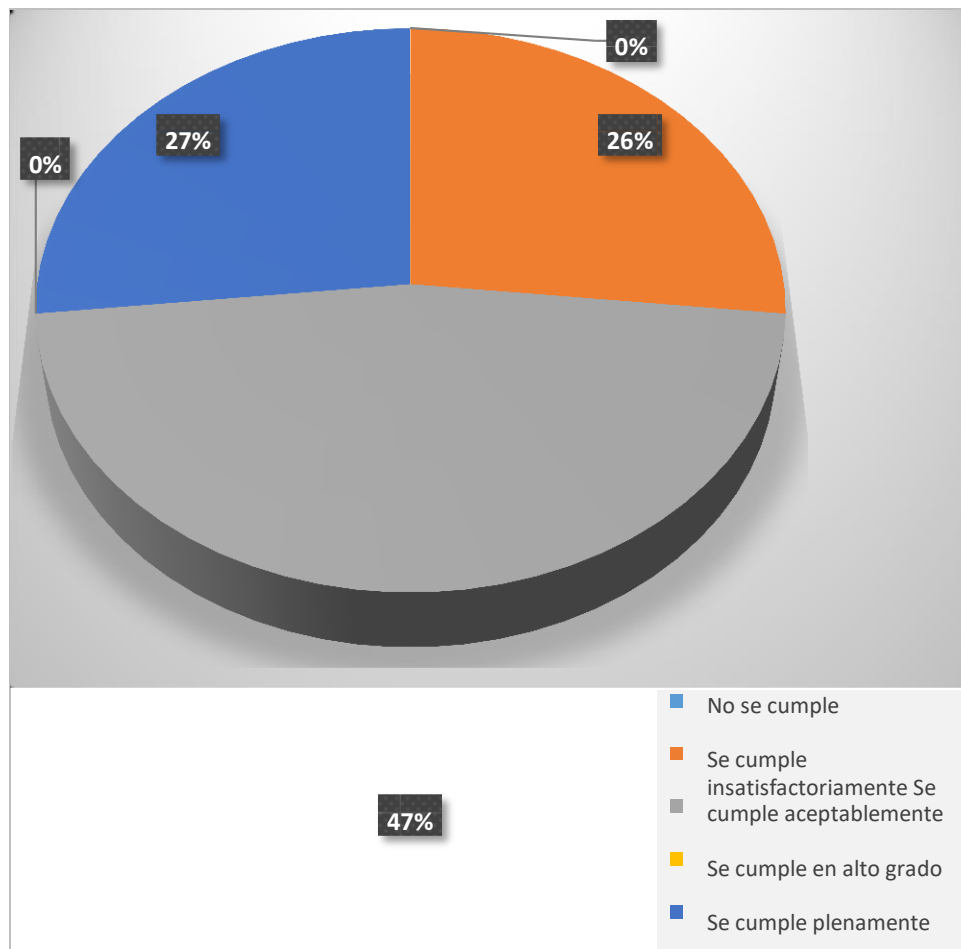


Gráfico 26 Manejo de la Información Interna y Externa que Maneja la Empresa es útil, Oportuna y Confiable en el Desarrollo de sus Actividades Nota: Fuente: Tabla 27.

Tabla

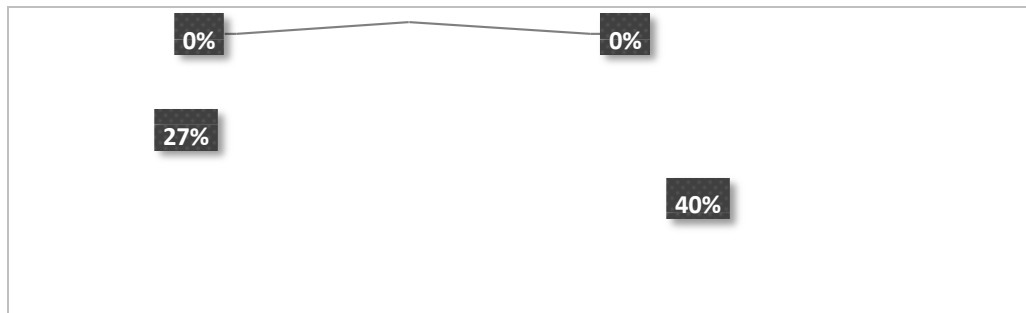
28 *Elaboración y Promoción de Documentos que Orienten la Comunicación Interna*

*Interna*

ITEM	n	%
No se cumple	6	40%
Se cumple insatisfactoriamente	5	33%
Se cumple aceptablemente	4	27%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 28 demuestran que el 40% de los encuestados indica que no se cumple con la elaboración y promoción de documentos que orienten la comunicación interna, el 33% menciona que se cumple insatisfactoriamente y el 27% indica que se cumple aceptablemente.



Nota: Fuente: Tabla

Tabla

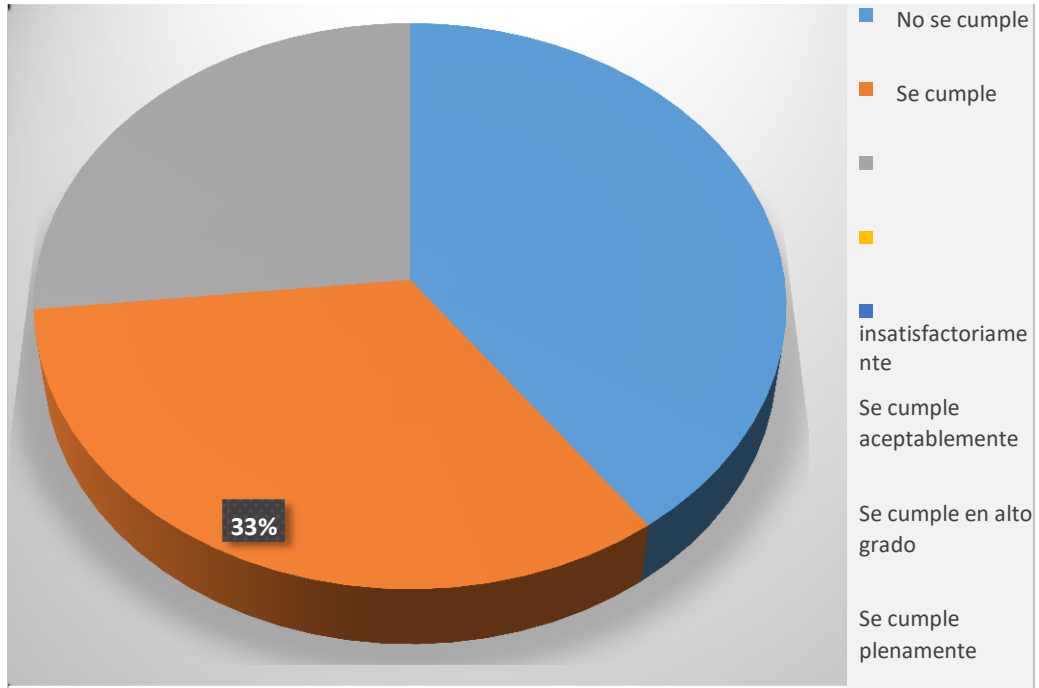


Gráfico 27 Elaboración y Promoción de Documentos que Orienten la Comunicación Interna 28.

29 Mecanismos y Procedimientos para la Denuncia de Actos Indebidos por

parte del Personal

ITEM	n	%
No se cumple	7	47%
Se cumple insatisfactoriamente	4	27%
Se cumple aceptablemente	4	27%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 29 demuestran que el 47% de los encuestados indican que no se cumple con los mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos

Nota: Fuente: Tabla

Tabla

por parte del personal, 27% menciona que se cumple insatisfactoriamente y el 27% restante indica que se cumple aceptablemente.

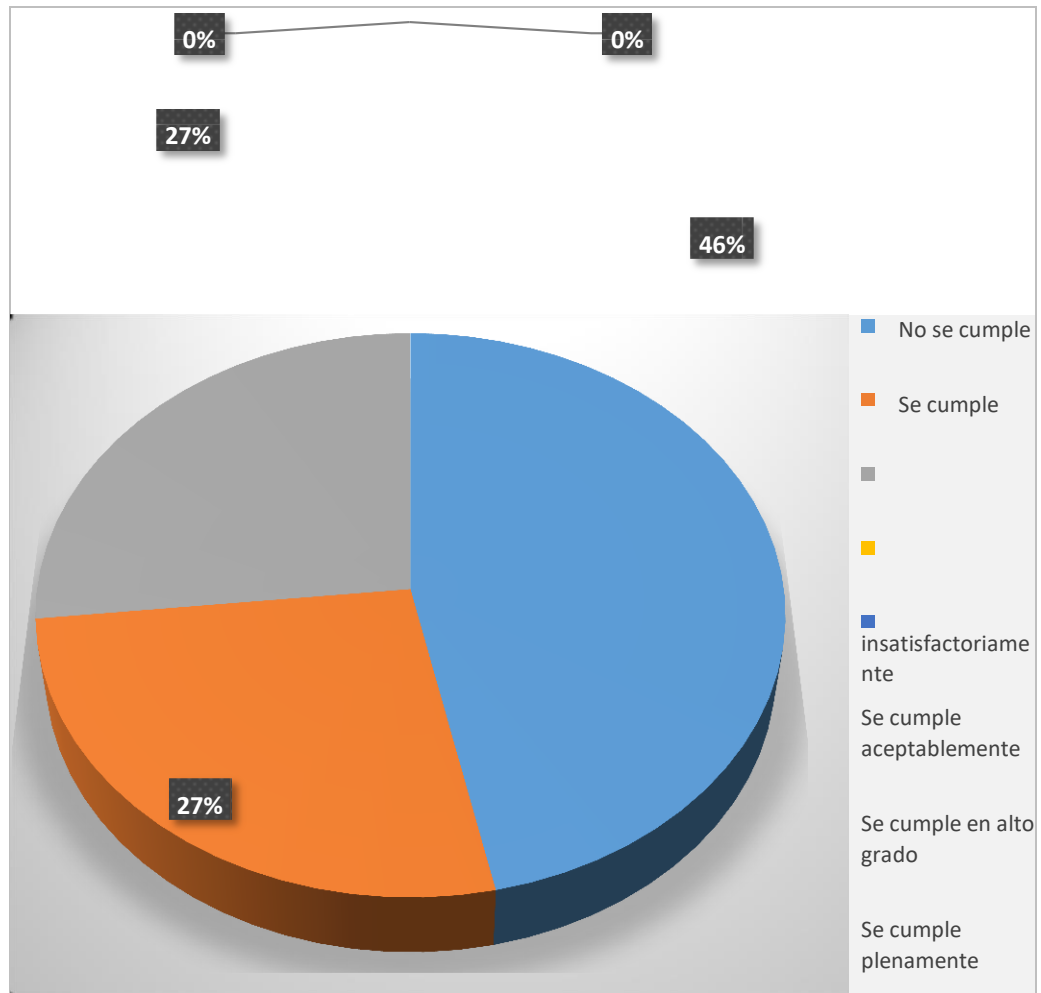


Gráfico 28 Mecanismos y Procedimientos para la Denuncia de Actos Indebidos por parte del Personal 29.

30 Realización de Supervisiones Durante el Desarrollo de las Actividades Laborales

ITEM	n	%
No se cumple	6	40%
Se cumple insatisfactoriamente	5	33%

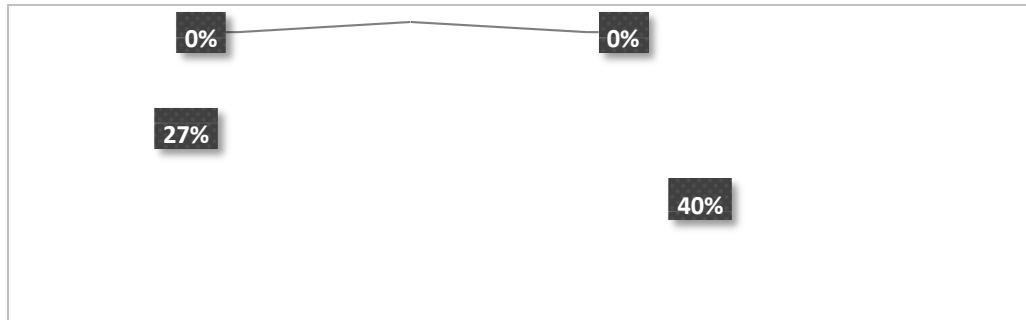
Nota: Fuente: Tabla

*Tabla*

Se cumple aceptablemente	4	27%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 30 demuestran que el 40% de los encuestados indican que no se cumple con la realización de supervisión durante el desarrollo de las actividades laborales, un 33% menciona que se cumple insatisfactoriamente y el 27% indica que se cumple aceptablemente.



Nota: Fuente: Tabla

Tabla

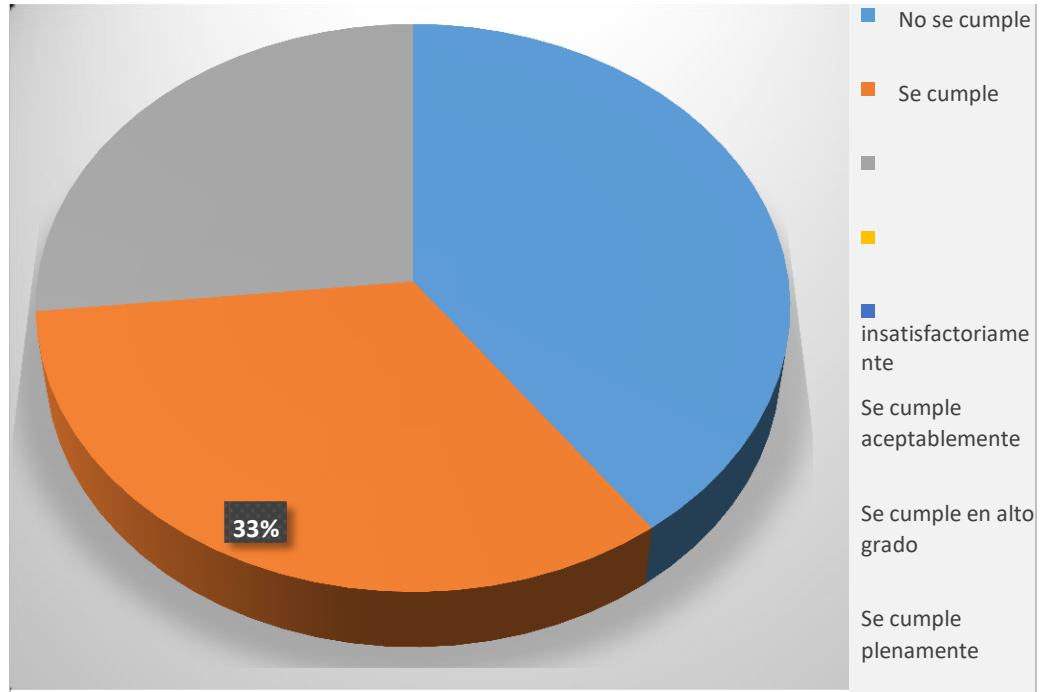


Gráfico 29 Realización de Supervisiones Durante el Desarrollo de las Actividades Laborales 30.

31 Registro y Comunicación de las Deficiencias y Problemas Detectados en la

Supervisión

ITEM	n	%
No se cumple	7	47%
Se cumple insatisfactoriamente	5	33%
Se cumple aceptablemente	3	20%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

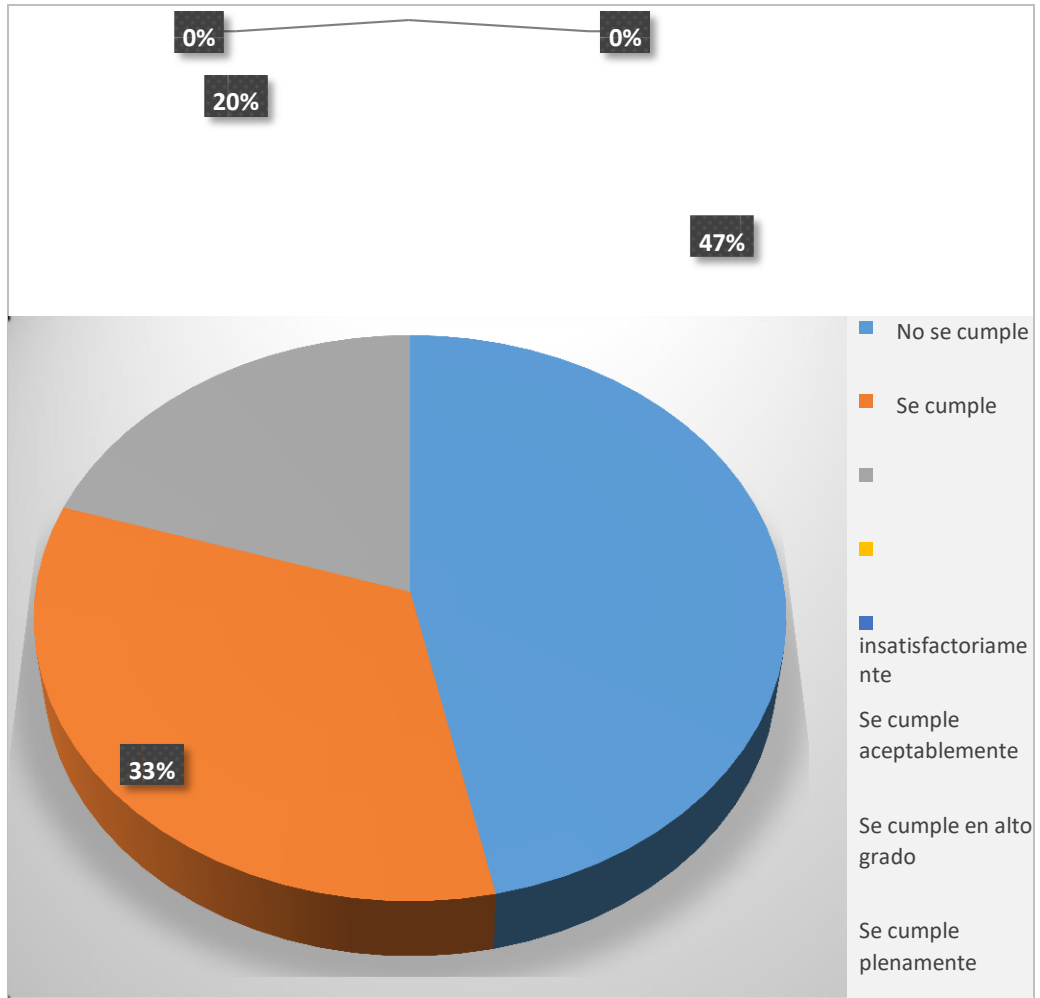
Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 31 demuestra que el 47% de los encuestados indican que no se cumple con el registro y comunicación de las deficiencias y problemas detectados

Nota: Fuente: Tabla

*Tabla*

en la supervisión, un 33% menciona que se cumple insatisfactoriamente y el 20% indica que se cumple aceptablemente.



*Gráfico 30 Registro y Comunicación de las Deficiencias y Problemas Detectados en la Supervisión 31.*

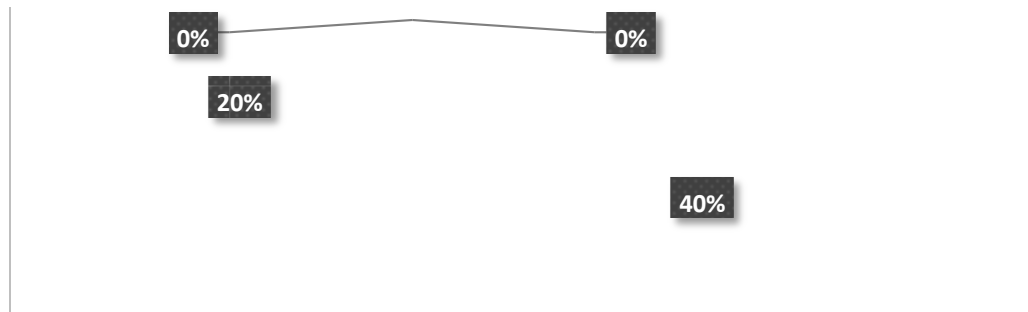
*Nota: Fuente: Tabla*

32 *Realización de Evaluaciones Periódicas para Proponer Planes de Mejora*

ITEM	n	%
No se cumple	6	40%
Se cumple insatisfactoriamente	6	40%
Se cumple aceptablemente	3	20%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 32 demuestra que el 40% de los encuestados indican que no se cumple con la realización de evaluaciones periódicas para proponer planes de mejora, un 40% menciona que se cumple insatisfactoriamente y el 20% restantes indica que se cumple aceptablemente.





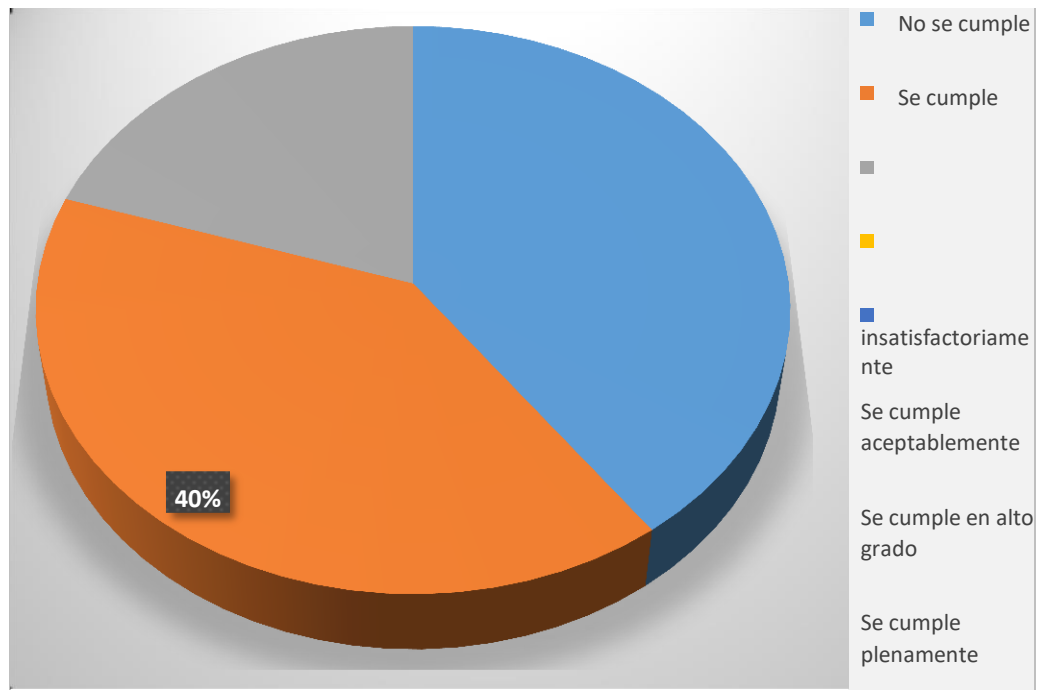


Gráfico 31 Realización de Evaluaciones Periódicas para Proponer Planes de Mejora  
 Nota: Fuente: Tabla 32.

*33 Implementan las Recomendaciones Producto de las Autoevaluaciones Realizadas*

ITEM	n	%
No se cumple	9	60%
Se cumple insatisfactoriamente	4	27%
Se cumple aceptablemente	2	13%
Se cumple en alto grado	0	0%
Se cumple plenamente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de evaluación a los trabajadores de la empresa OTOYA S.A.C.

Los resultados de la tabla 33 demuestran que el 60% de los encuestados indican que no se cumple con la implementación de las recomendaciones producto de las autoevaluaciones realizadas, el 27% menciona que se cumple insatisfactoriamente y el 13% restante indica que se cumple aceptablemente.

Tabla

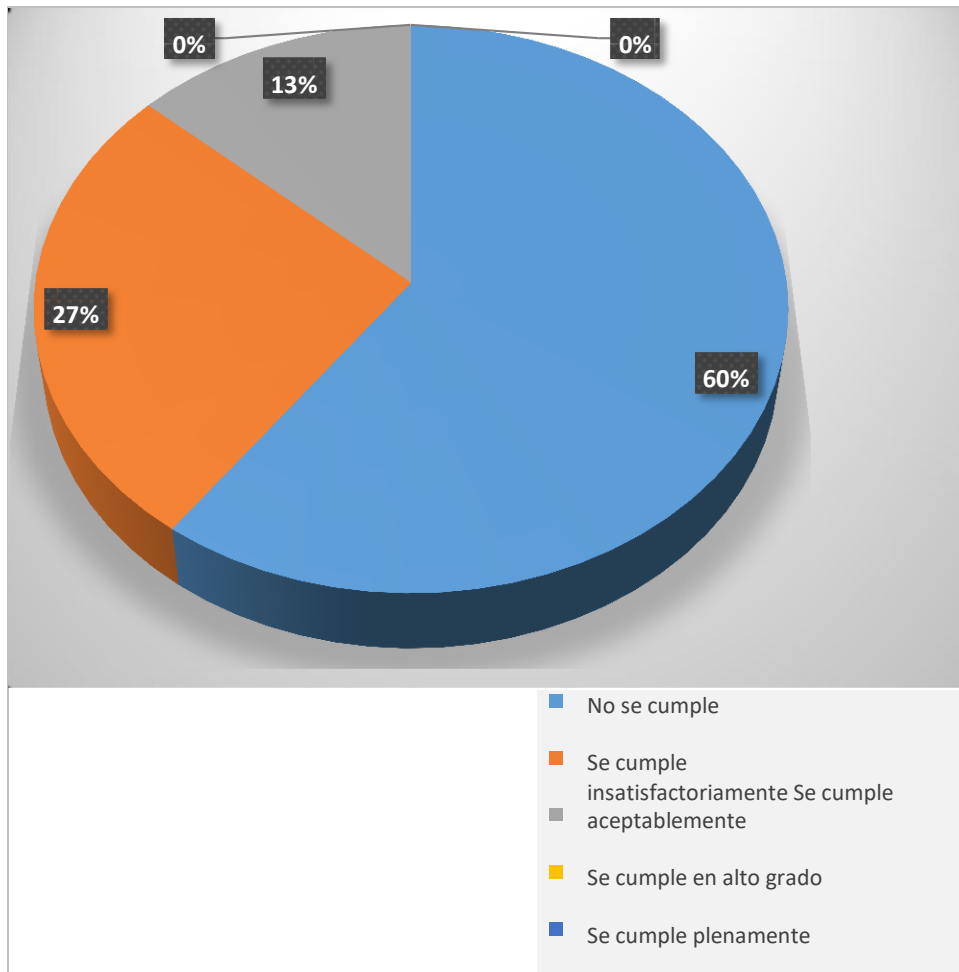


Gráfico 32 Implementan las Recomendaciones Producto de las Autoevaluaciones Realizadas

Nota: Fuente: Tabla 33

**Fichas Análisis Recolección de datos por Área correspondientes a la Empresa  
Distribuidora Otaya S.A.C**

Tabla 34 Ficha de Análisis del Área Administrativa

ÀREA ADMINISTRATIVA
---------------------

En la presente ficha se detalla los procesos que se desarrollan en el área mencionada, la cual sus procesos se encargan en la gestión de los recursos tanto para su operatividad, para vender y la supervisión de cada uno de las demás áreas que conforma la empresa.

Responsable: Sr. Henner Oviedo García

Procesos	Descripción
Compra de Mercadería	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa trabaja con un solo proveedor que es la empresa Alicorp SAA</li> <li>• La orden de compra se realiza mediante un sistema integrado llamado Sidex, otorgado por el proveedor Alicorp; este sistema genera automáticamente el abastecimiento por parte del proveedor en referencia a los vales de carga generados.</li> <li>• Las compras se realizan al crédito con un plazo determinado de pago.</li> </ul>
Control de las ventas de Mercadería	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para la entrega de las ventas el administrador genera los vales de carga, a las unidades de reparto para el despacho de mercadería en el área de almacén.</li> <li>• Realización de liquidación a las unidades de reparto mediante el ingreso de las facturas al sistema por las ventas realizadas a los</li> </ul>

	<p>clientestanto al contado como al crédito, también el registro de las devoluciones de productos si lo hubiera.</p> <p><input type="checkbox"/> La empresa tiene registrados a sus clientes mediante la asignación de código de cliente la cual el administrador es el encargado de registrar en el sistema a clientes nuevos, con condición de créditos si lo requiere y también de generar todos los comprobantes de pago ( factura, boletas, nota de crédito, comprobantes de percepción)</p>
Control y Supervisión	<p><input type="checkbox"/> La gerencia y/o Administración no realiza supervisión ni monitoreo (auditorías internas) periódicas para conocer oportunamente el correcto desarrollo de los procesos que se realizan por cada áreas que conforman la empresa, ni tampoco cuenta con una área personal para realizar los procesos de control.</p>
Revisión de la Información Contable	<p><input type="checkbox"/> La empresa cuenta con una área de contabilidad y a la vez adquiere los servicios de un contador externo, para la elaboración de los estados financieros y obligaciones tributarias; El Administrador realiza la validación de la información que le brindada por el área de contabilidad para luego ser envía al contador externo.</p>

	<input type="checkbox"/> La empresa cuenta con un área de caja y un responsable, la función que realiza el administrador es que, al cierre del día, genera un
Cierre de Caja	<p>reporte de resumen en el sistema de todas las ventas entregas en el día al contado y las cobranzas realizadas por ventas al crédito, para luego hacer en cuadro con las facturas de ventas, los vales de pago y el efectivo disponible.</p> <input type="checkbox"/> También se encarga de realizar la liquidación de caja chica que cuenta la empresa, haciendo un cuadro con el efectivo y los comprobantes generado por los gastos y esto se realiza todos los días.

Nota: Fuente: Elaboración propia.

*Tabla 35 Ficha de Análisis del Área de Contabilidad*

<b>AREA DE CONTABILIDAD</b>	
El área de contabilidad es la responsable de registrar, analizar y reportar la información financiera con la finalidad de determinar la rentabilidad de la empresa.	
En la presente ficha se detalla los procesos que se desarrollan en el área mencionada:	
Responsables: Srta. Carla Jiménez (Asistente de contabilidad) Sra. Brenda Jiménez (Auxiliar de contabilidad)	
PROCESOS	DESCRIPCION

Elaboración de Registros	<input type="checkbox"/> Dentro de los registros contables el área de contabilidad solo elabora el Registro de compra y ventas, lo procesan de forma manual mediante un formato estandarizado de Excel, para luego ser enviada la información al contador externo, previo a ello la verificación o la validación de la información por el área administrativa. Este proceso lo desarrolla la Asistente y Auxiliar
	contable..
Conciliaciones bancarias	<input type="checkbox"/> La elaboración de las conciliaciones bancarias también es realizada de forma manual, para luego ser entregado al contador externo. Esta función es asignada a la Asistente contable.
Declaración de información contable	<input type="checkbox"/> La asistente de contabilidad es la encargada de realizar el ingreso y procesamiento del PLAMEPDT (Planilla Electrónica – Formulario Virtual N.º 0601) a través del medio informático desarrollado por la SUNAT y se realiza mensualmente. También la declaración de AFPnet.
Remuneración y beneficios al personal	<input type="checkbox"/> La asistente contable es la encargada de elaborar y procesar toda la información en relación a la personal elaboración de planillas, los beneficios de los trabajadores como CTS, gratificaciones y Hoja de liquidación por cese, boleta de pago; todos estos reportes se generan de forma manual.

Pagos al personal y proveedores	<input type="checkbox"/> La auxiliar contable es la encargada de realizar los depósitos bancarios en relación al pago de personal que se realiza cada quincena de mes y a su proveedor ALICORP.
---------------------------------	---

Nota: Fuente: Elaboración propia.

*Tabla 36 Ficha de Análisis de Área de Ventas*

<b>ÁREA DE VENTAS</b>	
<p>El área de ventas es la que se encarga propiamente dicha de las ventas y la distribución de los productos, teniendo como prioridad la satisfacción de sus clientes.</p> <p>A continuación se detalla los procesos que involucra al área mencionada:</p>	
<p>Responsable: Sr. Víctor Vargas (Supervisor)</p>	
<b>PROCESOS</b>	<b>DESCRIPCION</b>
<p><b>Contratación de talentos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El área de ventas cuenta con la contratación de 13 vendedores llamados Pre-venta, su función de ellos es visitar a los clientes para la realización de los pedidos.</li> <li>• Cada vendedor cuenta con una cartera de clientes otorgada por la empresa Distribuidora Otoyá, pero con la condición de captar nuevos clientes y aumentar su cartera.</li> </ul>

<p><b>Planificación de ventas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A cada vendedor se le asigna una zona, para sus visitas a los clientes, para la presentación de sus productos el área les otorga un catálogo de productos.</li> <li>• El registro de las ventas se realiza mediante el apoyo de un equipo tecnológico con la finalidad de optimizar tiempo y poder generar un buen servicio al cliente.</li> <li>• El supervisor informa a los vendedores acerca de las actividades del mes por ejemplo en base a las promociones.</li> </ul>
	<p><input type="checkbox"/> El área de ventas cuenta con 7 unidades de reparto. Estas unidades de repartos son service que brindan su servicio a la empresa</p> <p>Distribuidora Otoya, la cual también se les asigna una zona de reparto.</p>
<p><b>Forma de pago</b></p>	<p><input type="checkbox"/> Las ventas se realizan al contado y al crédito, a los clientes que se les otorga crédito en su mayoría son a los que cuentan con un negocio de panadería o restaurante con un periodo de pago de 7 días como mínimo y máximo 15 días con previa autorización de administración o gerencia. Los créditos se otorgan con previa evaluación por parte del vendedor y el supervisión de ventas.</p>
<p><b>Supervisión y control</b></p>	<p><input type="checkbox"/> El supervisor realiza 3 veces por semana el seguimiento de las visitas de los vendedores con los clientes y el seguimiento de las cobranzas.</p>

Nota: Fuente: Elaboración propia.



*Tabla 37 Ficha de Análisis del Área de Almacén*

<b>ÁREA DE ALMACEN</b>	
El área de almacén debe ser un lugar limpio, estructurado y organizado para poder realizar un control adecuado y proteger los activos de la empresa. A continuación se detalla los procesos que se desarrollan en el área mencionada.	
Responsable: Sr. Juan (Jefe de Almacén); la distribuidora OTOYA cuenta con dos almacenes lo cual solo hay un solo jefe responsable para el control de ambos.	
<b>PROCESOS</b>	<b>DESCRIPCION</b>

<p><b>Recepción de Mercadería</b></p>	<p>Respecto a la recepción de la mercadería no tienen establecido un horario de atención para las unidades de abastecimiento.</p> <p>La zona de descarga lo realizan cerca a la puerta de ingreso del almacén, no tiene especificado una zona de descarga.</p> <p>La revisión de la mercadería se realiza con el picking de carga y en algunos casos la guía de remisión; como la empresa cuenta con dos almacenes en el almacén principal la recepción y revisión de la mercadería lo realiza el jefe de almacén y en el segundo almacén cualquier personal que en ese momento asigne el jefe de área.</p>
<p><b>Almacenamiento</b></p>	<p>Una vez recepcionado la mercadería y haber realizado las verificaciones del producto que estén en buen estado y con las especificaciones exactas se procede a realizar el almacenamiento del producto que es realizado por los cuadrilleros de la unidad de abastecimiento.</p> <p>En su almacenamiento toman en cuenta el sistema PEPS (primeras entradas, primeras salidas).</p>
	<p>En su lugar de almacenamiento los productos no cuenta con una identificación por producto; lo cual generará deficiencias en el almacenamiento del producto.</p>

<b>Orden y Clasificación</b>	<p>El orden y la clasificación de la mercadería está a cargo de todo el personal de almacén, la cual no está establecida de acuerdo al movimiento de salida que tiene cada producto, generando a las dificultades en el despacho de la mercadería.</p> <p>Los pasillos y espacios marcados no cuentan con una identificación lo cual no facilita su rápida ubicación.</p>
<b>Rotación de Stock</b>	<p>El área de almacén no aplica Stock de mínimos y máximos, debido que los productos tienen rápida rotación.</p>
<b>Seguridad e Higiene</b>	<p>El área de almacén no cuenta con cámaras de seguridad en ninguno de los dos almacenes</p> <p>No se cumple con las revisiones periódicas de los extintores contra incendios lo cual ante una situación de emergencia puedan encontrarse no apto para su uso.</p> <p>La realizan sanitarias se realiza cada 4 meses</p>
<b>Supervisión y control</b>	<p>La entrada de mercadería al área de almacén se realiza mediante un documento en este caso el picking que es generado por el proveedor y respecto a la salida mediante el vale de carga que es generada por el área de administración.</p> <p>No está establecido el ingreso restringido a toda persona ajena al área y se refleja con el ingreso de los cuadrilleros de la unidad de abastecimiento. Las funciones que se realizan en el almacén como</p>

	<p>la recepción, almacenamiento, registro, revisión, despacho de la mercadería y ayuda en el control de inventarios, no están definidas para cada personal. Los inventarios se realizan cada 3 meses y son realizados por el área administrativa y gerencia, pero las diferencias encontradas como resultado de inventarios no son informadas al área de contabilidad.</p> <p>El jefe de almacén no lleva un control interno de las entradas y salidas de mercadería que se realiza a diario.</p>
<b>Despacho</b>	<p>El despacho de la mercadería se realiza con el vale de carga.</p> <p>Todos los productos están codificados, pero al momento de hacer el despacho el personal del almacén lo realiza tomando en cuenta la descripción del producto más no por su código.</p>
<b>Devoluciones</b>	<p>Cuando las devoluciones son generadas por parte del cliente, la unidad de reparto tiene que liquidar su ventas con la entrega de los comprobantes al área de administración y si existiera una devolución de un producto el administrador le genera una nota de crédito en el sistema y con ese documento procede asistir al área de almacén para la entrega del producto, con la condición de que el producto se encuentre en buenas condiciones de lo contrario ese producto será facturado a la unidad de reparto.</p>

Nota: Fuente: Elaboración propia.

*Tabla 38 Ficha de Análisis del Área de Caja*

<b>AREA DE CAJA</b>	
El área de caja es la encargada de custodiar el dinero en efectivo, cheques, depósitos entregados por las operaciones realizadas. Con la finalidad de recaudar los fondos de la empresa para el cumplimiento de sus obligaciones.	
Responsable: Srta. Mercedes Jiménez A	
<b>Manejo de fondos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las cajeras realizan la liquidación del dinero de las ventas atendidas por las unidades de reparto, en la cual la cajera visualiza el pago que le corresponde a cada unidad mediante el sistema sidex ingresando el código de la unidad para proceder su respectiva liquidación.</li> <li>• Asimismo, los vendedores también realizan su liquidación de los pagos de las ventas al crédito generando un recibo de cobranza.</li> <li>• La encargada del área se encarga de realizar las remesas al proveedor principal en este caso a la empresa Alicorp.</li> </ul>
<b>Cierre de caja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cierre de caja lo realiza con el administrador al cierre del día.</li> <li>• Adicionalmente coordinar acciones de caja con administración.</li> </ul>

Nota: Fuente: Elaboración propia.

## 5.2 Análisis de resultados

O<sub>1</sub>: Describir las principales características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú, 2018.

*Tabla 39 Las principales características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú, 2018.*

<b>AUTORES</b>	<b>RESULTADOS</b>
Vivanco (2017)	<p>En la investigación realizada se tuvo como resultado en el componente de Actividades de Control que la empresa JOLRIS SERVICIOS MULTIPLES E.I.R.L., no está cumpliendo en su totalidad con lo establecido en dicho componente porque no cuenta con un manual de funciones de los procesos y actividades con las cuales los colaboradores pueden guiarse, a su vez, se percibe la falta de planificación de las actividades de control. Llegando a la conclusión que la empresa debe implementar los beneficios del control interno, con el cual se puede perfeccionar el uso adecuado de los recursos de la organización, la seguridad de la información, efectuar formaciones, designar jefes por áreas y realizar charlas al personal lo que permitirá realizar adecuadamente sus funciones dentro de la organización así como el cumplimiento de los reglamentos y políticas establecidas, esto sobrelleva a un buen manejo de todas las áreas, para poder dar el cumplimiento de los objetivos trazados.</p>
	<p>En la investigación realizada se identificó que la empresa carece de un sistema de control interno de inventarios, pero se aplica un control en forma empírica haciendo que</p>

<p>Chino (2017)</p>	<p>las actividades dentro del almacén carezcan de un buen control y por lo tanto afecten la razonabilidad de la información financiera de la empresa; y como consecuencia de ello estaría afectando que la toma de decisiones no sean las más adecuadas y no permitiría cumplir con sus objetivos programados.</p> <p>Tuvo como resultado en el ambiente de control que La empresa no controla la entrada y salida de mercadería de sus almacenes, ni realiza control preventivo, detectivo ni correctivo en sus almacenes. Lo cual concluye que el control interno es considerado como una herramienta que promueve la eficiencia y eficiencia y de esta forma se puedan alcanzar sus metas y objetivos trazados en la gestión financiera debido a que el rubro de Inventarios es uno de los activos más importantes dentro de las empresas comerciales, basándose en la teoría del informe COSO. De esta forma la Empresa Mysaesur Distribuciones SRL, de Tacna, al no tener implementado un sistema de control interno de inventarios; el control interno no está incidiendo positivamente en la gestión financiera de dicha empresa. Por lo tanto, se recomienda a la gerencia de la empresa, implementar un control interno de inventarios.</p>
	<p>Luego de haber realizado la investigación tuvo como resultado que tanto los socios hasta el personal que labora, desconoce de la importancia que es contar con un Control Interno, además falta de capacitación al personal para desempeñar en sus funciones de manera correcta,</p>





Puente (2016)	<p>porque las carencias que presentan son muchas y por ello del retraso de la empresa en su desarrollo y cumplimiento de sus objetivos. Además no se está tomando medidas para determinar los riesgos internos y externos, no cuentan con un dispositivo para medir los riesgos en cada área de la empresa. Dentro del componente de supervisión y monitoreo De las 10 preguntas realizadas al personal las cuales representan el 100 %, el 30% dijo SI, el 60% dijo NO, y el 20% dice No Sabe No Opina, nos podemos dar cuenta que en la Empresa Mop Trading SAC, no realizan ninguna supervisión ni monitoreo, porque no tiene un Sistema de Control Interno Implementado en dicha empresa, porque de acuerdo a lo investigado el sistema COSO, nos menciona que este es un componente necesario y el cual debe de estar desarrollado en la empresa para así cumplir con las metas y objetivos de la empresa a corto o largo plazo. Luego de realizado el estudio el autor concluye que la Implementación del Control Interno es necesario para el adecuado funcionamiento de dicha empresa, ya que carece de mayor control en todos los ambientes por la ausencia del control interno generando retrasos en el desarrollo de los objetivos establecidos y su crecimiento de la misma, por tanto; en la empresa no están desarrollando ninguna actividad de control para el mejoramiento de sus operaciones y es por eso que el personal no está capacitado para la elaboración de los documentos contables y pierden ventas y por tanto</p>
---------------	--

	<p>confianza del cliente, por falta de conocimiento del personal de ventas y almacén, en cuanto a los horarios del personal, no cuentan con un control es por eso que faltan a los horarios establecidos, todo esto sucede por no contar con un Control Interno en la Empresa y el desarrollo de diferentes actividades de control que no desarrollan los encargados de la empresa.</p>
<p>Toro (2017)</p>	<p>El autor en su investigación tuvo como resultado en el componente ambiente control que el 66.67% de los encuestados pertenecientes al rubro venta de abarrotes de comercial Lozada manifiestan que no tienen establecidas sus responsabilidades específicas a los trabajadores. En la evaluación de riesgo obtuvo que el 100% de las personas que se encuentran en la empresa afirma que no hay un personal encargado exclusivamente para la realizan de las funciones de almacenamiento de la mercadería. Lo cual concluye que en la empresa Comercial Lozada no cuenta con persona exclusiva del almacén y su registro de entrada y salida de mercadería se realiza en un cuaderno que lo maneja el propietario. Presenta faltantes de mercaderías, aunque no por importes considerables.</p>

<p>Navarro (2014)</p>	<p>En la investigación que realizó sobre diseño de un control interno en los inventarios respecto a que si hay formatos adecuados para el control de las entradas y salidas en el área de almacén obtuvo como respuesta que no utilizan formatos para las entradas y salidas, lo hacen de manera informal. También menciona como resultados</p>
	<p>que el representante de la empresa no controla regularmente las fechas de vencimiento de la mercadería, cree que no se está llevando un adecuado control de inventarios y debido a las falencias encontradas el autor en su investigación concluye que en el área de almacén se necesita mayor atención en el control de sus inventarios; por lo que es necesario diseñar un sistema de control interno; además se debe contar con personal debidamente capacitado que cumpla rigurosamente el Manual de Procedimientos Administrativos implementado para el mismo.</p>

Nota: Fuente: Elaboración propia.

O2: Describir las características del control interno de la distribuidora “OTOYA S.A.C” del distrito de Sullana, 2018.

*Tabla 40 Análisis de los Componentes de Control Interno en la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C.*

<b>Componente</b>	<b>Sub – Componentes</b>	<b>Resultados</b>
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	<b>Filosofía de la dirección</b>	Según las respuestas obtenidas por los trabajadores de la empresa nos indican que el 53% de la empresa cumple insatisfactoriamente la existencia del control interno, mientras que el 13% indica que se cumple aceptablemente. También se tuvo como resultado que el 67% de los encuestados mencionan que el interés por parte de la empresa en el establecimiento y mantenimiento del control interno se cumple insatisfactoriamente, mientras que un 13% indica que se cumple aceptablemente.
	<b>Integridad y valores éticos</b>	En este subcomponente tenemos como resultado que el 73% de los encuestados mencionan que las sanciones por actos indebidos se cumplen aceptablemente por parte de la empresa, un 27% indica que las sanciones se cumplen

Componente	Sub – Componentes	Resultados
		insatisfactoriamente.
	<p align="center"><b>Administración estratégica</b></p>	<p>Los resultados indican que el 40% de los encuestados mencionan que la difusión de la visión, misión, metas y objetivos estratégicos no se cumple y el 60% restante indica que se cumple aceptablemente con la difusión de la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la empresa en cada área.</p>
	<p align="center"><b>Estructura organizacional</b></p>	<p>En la estructura organizacional según los trabajadores encuestados indica un 100% que la empresa no cumple con un Manual de Funciones (MOF) y Manual de Procesos.</p>

	<b>Administración de los recursos humanos</b>	El 40% de los encuestados mencionan que la empresa Otoyá cumplen insatisfactoriamente al no contar con los procedimientos para la selección del personal, mientras que un 33% indica que no se cumple dicha obtención. Así mismo nos muestra que 47% de los trabajadores indica que no se cumple con que cada área cuente con la cantidad adecuada de
--	---	---

<b>Componente</b>	<b>Sub – Componentes</b>	<b>Resultados</b>
		personal y un 33% menciona se cumple insatisfactoriamente.
	<b>Competencia profesional</b>	El 40% de los trabajadores indican que no se cumple con que los trabajadores tengan conocimiento de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno, mientras que el 33% indican que se cumple insatisfactoriamente.

	<b>Asignación de autoridad y responsabilidad</b>	El 100% de los trabajadores indican que no se cumple con la definición de las funciones y responsabilidades de cada trabajador en algún documento normativo. También nos indican que los trabajadores que el 53% se cumple insatisfactoriamente el conocimiento de sus responsabilidades y funciones, mientras que el 47% indica se cumple aceptablemente.
<b>RIESGOS</b>	<b>Planeamiento de la Administración de Riesgos</b>	El 53% de los encuestados indican que no se cumple con la implementación de un plan para el reconocimiento de los riesgos de la empresa, mientras que un 33%

<b>Componente</b>	<b>Sub – Componentes</b>	<b>Resultados</b>
		indica que se cumple insatisfactoriamente.

	<b>Identificación de Riesgos</b>	El 40% de los trabajadores indica que no se cumple con la detección de los riesgos que pueden afectar al normal desarrollo de las actividades laborales, mientras que un 40% indica que se cumple insatisfactoriamente
	<b>Valoración de riesgos</b>	El 40% de los encuestados indica que se cumple insatisfactoriamente con la determinación del efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados, mientras que 33% indican que no se cumple con la determinación del efecto que pueden ocasionar los riesgos.
	<b>Respuesta al riesgo</b>	Los resultados ante la respuesta al riesgo por parte de la empresa demuestran que el 47% de los trabajadores indica que no se cumple con el establecimiento de las acciones necesarias para afrontar los riesgos identificados, mientras que el 27% menciona que se cumple insatisfactoriamente.
<b>A C T I</b>		Los resultados demuestran que el

<b>Componente</b>	<b>Sub – Componentes</b>	<b>Resultados</b>
-------------------	--------------------------	-------------------



	<p align="center"><b>Segregación de funciones</b></p>	<p>33% de los encuestados indican que no se cumple con la asignación de las actividades expuestas al riesgo o fraude a diferentes responsables, mientras que, un 40% menciona que se cumple aceptablemente</p>
	<p align="center"><b>Controles sobre el acceso a los recursos o archivos</b></p>	<p>Los resultados demuestran que el 100% de los encuestados indica que se cumple aceptablemente con la utilización de formatos de control para llevar adecuadamente el registro de la entrada y sanidad de mercadería del almacén. También en este sub componente hemos podido demostrar que el 40% indica que no se cumple con el análisis comparativo de los registros de la entidad, un 40% menciona que se cumple insatisfactoriamente.</p>
	<p align="center"><b>Verificaciones y Conciliaciones</b></p>	<p>Los resultados demuestran que el 73% de los trabajadores indican que se cumple aceptablemente con la obtención de un software de control interno de la empresa y el 27% restante indica que se cumple</p>

Componente	Sub – Componentes	Resultados
		en alto grado.
	<b>Rendición de cuentas</b>	Los resultados demuestran que el 40% indica que no se cumple con la presentación de declaraciones juradas al personal, un 27% menciona que se cumple insatisfactoriamente y el 33% restante menciona que se cumple aceptablemente con la presentación de declaraciones juradas al personal.
	<b>Documentación de procesos, actividades y tareas</b>	Los resultados demuestran que el 60% de los trabajadores indican que no se cumple con la difusión al personal sobre los procesos que involucran a su área de trabajo y sobre los roles que le corresponde, un 27% indica que se cumple insatisfactoriamente. Así mismo se demuestra que el 53% de los trabajadores indica que no se cumple con la definición de los procesos, actividades y tareas de la empresa, un 27% menciona que se cumple insatisfactoriamente.

	<b>Revisión de procesos, actividades y tareas</b>	Los resultados demuestran que el 47% de los trabajadores indican
--	---	--

<b>Componente</b>	<b>Sub – Componentes</b>	<b>Resultados</b>
		que no se cumple con la revisión de los procesos, actividades y tareas con el fin de que se desarrollen de acuerdo a lo establecido con la norma vigente, el 33% menciona que se cumple insatisfactoriamente
	<b>Controles para las tecnologías de Información y comunicaciones</b>	Los resultados de la tabla 26 demuestran que el 40% de los encuestados indica que no se cumple con las medidas que evitan el acceso no autorizado a la información en la SI, un 33% menciona que se cumple insatisfactoriamente y el 27% indican que se cumple aceptablemente.

<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	<b>Calidad y suficiencia de la información</b>	Los resultados de la tabla 27 demuestra que el 60% de los encuestados indican que no se cumple con el manejo de la información interna y externa que maneja la empresa en el desarrollo de sus actividades, el 33% menciona que se cumple insatisfactoriamente y el 7% restante indica que se cumple aceptablemente.
---	--	--

<b>Componente</b>	<b>Sub – Componentes</b>	<b>Resultados</b>
-------------------	--------------------------	-------------------

	<b>Comunicación interna</b>	<p>Los resultados demuestran que el 40% de los encuestados indica que no se cumple con la elaboración y promoción de documentos que orienten la comunicación interna, el 33% menciona que se cumple insatisfactoriamente y el 27% indica que se cumple aceptablemente.</p> <p>Los resultados de la tabla 29 demuestran que el 47% de los encuestados indican que no se cumple con los mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal, 27% menciona que se cumple insatisfactoriamente y el 27% restante indica que se cumple aceptablemente.</p>
<b>SUPERVISIÓN</b>	<b>Actividades de prevención y monitoreo</b>	Los resultados demuestran que el 40% de los trabajadores indican que no se cumple con la realización de supervisión durante el desarrollo de las actividades laborales, un 33% menciona que se cumple insatisfactoriamente.
		Los resultados demuestran que el
<b>Componente</b>	<b>Sub – Componentes</b>	<b>Resultados</b>

	<b>Seguimiento de resultados</b>	47% de los trabajadores indican que no se cumple con el registro y comunicación de las deficiencias y problemas detectados en la supervisión, un 33% menciona que se cumple insatisfactoriamente.
	<b>Compromiso de mejoramiento</b>	Los resultados demuestran que el 40% de los trabajadores indican que no se cumple con la realización de evaluaciones periódicas para proponer planes de mejora, mientras que un 40% menciona que se cumple insatisfactoriamente.

Nota: Fuente: Elaboración propia.

<b>Áreas de la Empresa</b>	<b>Resultados</b>
Área de Administración	En base a la recolección de datos que se llegó a realizar, se obtuvo como resultado que el área de administración es el área que se carga de la gestión de la operatividad de la empresa, donde se lleva un control de las compras, ventas de mercadería debido a que el desarrollo de estos procesos se realiza mediante el control del sistema Sidex, también realiza el seguimiento de los créditos otorgados, validación de la información contable entregada por el área de contabilidad para luego ser otorgada al contador externo otra de las funciones que realiza es el cierre de caja conjuntamente con la

	<p>responsable del área. El área administrativa es quien genera todos los comprobantes como factura, boleta, nota de créditos para las devoluciones de la mercadería, los vales de despacho y el reporte llamo consulta de Stock cuando se lleva acabo los inventarios en el área de almacén. Como resultado el administrador interactúa con todas las áreas que cuenta la empresa.</p>
<p>Área de Contabilidad</p>	<p>Mediante la recolección de datos obtuvimos como resultado que el área de contabilidad está a cargo de dos responsables, un Asistente y Auxiliar contable.</p> <p>El desarrollo de las actividades se encuentra designadas para el Asistente y el auxiliar, pero sin dejar de observar que hay funciones repetitivas que ambas responsables realizan como es la elaboración de los registros de compra.</p> <p>Entre otras funciones que cada responsable realiza es que el Auxiliar contable cumple la funcione de realizar los depósitos bancarios para el pago de panillas y otras obligaciones, el registro de compras por concepto de caja chica y elaboración de reportes solicitados por gerencia, las funciones que cumple la Asistente contable es la elaboración de las conciliaciones bancarias y también elaboraciones de reporte. Toda la información contable que se procesa en el área y es entregada a la administración para su validación y ser derivadas al contador externo para la elaboración de los estados financieros y pago de obligaciones tributarias.</p> <p>Algo muy resaltante en esta área es que como la empresa no cuenta con un área en función al Potencial Humano (recursos humanos) la asistente contable realiza funciones relacionadas a</p>

	<p>ello como son la elaboración de planillas para luego realizar las declaraciones al PLAME-PDT (Planilla Electrónica - Formulario Virtual N.º 0601) a través del medio informático desarrollado por la SUNAT y se realiza mensualmente. También la declaración de AFPnet. Así como también la elaboración de las boletas de pago, contratos, pago de beneficios sociales y todo lo relacionado al personal.</p> <p>Todos sus registros y reportes son elaborados de forma manual bajo un formato estandarizado en Excel.</p>
--	---



<p>Área de ventas</p>	<p>En la aplicación de la ficha de recolección de datos al área correspondiente se llegaron a los siguientes resultados de que el área de ventas cuenta con un supervisor (jefe de área) más 15 vendedores.</p> <p>Esta área les brinda a sus vendedores una cartera de clientes y una zona para sus respectivas visitas y así generar las ventas, brindándoles herramientas de trabajo como son el catálogo de productos y un equipo digital para el ingreso de los pedidos de los clientes.</p> <p>Las ventas se realizan al contado y al crédito, los clientes que gozan de este beneficio brindado por la empresa son los que cuentan con un negocio de restaurante y panadería estableciendo un plazo de pago de 7 días máximo de pago y en algunos casos 15 días, pero previa autorización por parte de gerencia.</p> <p>El supervisor se encarga de realizar las planificaciones de las ventas respecto a las promociones, objetivos del logro del mes que deben cumplir con sus vendedores, seguimiento de las cobranzas y las supervisiones de las visitas de los vendedores a</p>
	<p>los clientes. Otra de las funciones que se observo es que la empresa no cuenta con personal ni unidades propias para el reparto de las ventas lo cual solicitan el servicio de una service para el reparto.</p>

<p>Área de Almacén</p>	<p>Al realizar la aplicación de la recolección de datos en el área de almacén se obtuvo como resultado que la empresa cuenta con dos almacenes, con un solo jefe que lleva el control de ambos y 4 ayudantes. Respecto al proceso de recepción de la mercadería la empresa no tiene establecido un horario, zona de descarga. La revisión de la mercadería lo realiza el jefe de almacén con el documento de picking o guía de remisión en los casos que se realice la recepción de dos unidades de abastecimiento el jefe asigna a uno de sus ayudantes para su apoyo con el control respectivo. En relación al proceso de almacenamiento de la mercadería se aplica el método PEPS y es realizado por los cuadrilleros de las unidades de abastecimiento, haciendo referencia que se permite el ingreso a personal ajeno al área poniendo en riesgo la seguridad de los recursos.</p> <p>En el proceso del orden, clasificación de la mercadería está a cargo de todo el personal y su orden no está designada en base a la necesidad del movimiento de la salida de cada producto y sus zonas o espacios no se encuentran identificados por su código de producto lo cual no facilita su rápida ubicación. El área de almacén no aplica el stock de mínimos y máximos porque sustentan que los productos tienen rápida rotación. Respecto a la seguridad e higiene en el área es que ambos</p>
------------------------	---

	<p>almacenes no cuentan con cámara de seguridad, las revisiones eléctricas y las revisiones de los extintores no se realiza periódicamente lo cual genera que ante cualquier accidente no estén aptos para ser utilizados y respecto a las revisiones sanitarias que no se realizan periódicamente debido a que se trabaja con productos de primera necesidad.</p> <p>En el proceso de despacho es realizado por todo el personal y se lleva a cabo con el vale de descarga que es entregado por las unidades de reparto, cada producto cuenta con un código, pero al momento de realizar este proceso los ayudantes no identifican con precisión los productos por su código y realizan el despacho por la descripción, generando en oportunidades cruce de códigos.</p> <p>Las devoluciones se realizan mediante una nota de crédito emitida por el área administrativa.</p> <p>En la supervisión y control respecto a la entrada y salida de mercadería se realiza mediante documentos como es el spink y el vale de carga.</p> <p>En el área no tienen definidas los procesos por cada personal porque todos realizan los procesos de recepción, orden, almacenamiento despachos y devoluciones y se debe por la falta de personal en el área.</p> <p>Los inventarios son realizados cada 3 a 4 meses y se llevan a cabo por la parte administrativa y gerencia los cuales los resultados que generalmente se encuentran son faltantes y sobrantes en los productos debido al deficiente desarrollo del proceso de despacho.</p>
--	--

Área de Cajas	<p>Los resultados encontrados en la recolección de la ficha de datos es que el área cuenta con un responsable que realiza las liquidaciones de las unidades de reparto y las liquidaciones de los pagos por las ventas a crédito. Todas estas liquidaciones se realizan mediante el apoyo del sistema Sidex donde se generan los reportes y se detallan las liquidaciones a realizar.</p> <p>También tiene a cargo la caja chica de la empresa y los gastos que se realizan en coordinación con el área de administración. El proceso de la liquidación se realiza bajo la supervisión del administrador al cierre de día.</p>
---------------	--

Nota: Fuente: Elaboración propia.

O<sub>3</sub>Realizar un análisis comparativo de las características del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú y la distribuidora “OTOYA S.A.C” del distrito de Sullana, 2018

*Tabla 41 Análisis de Resultados de Acuerdo con el Objetivo 3*

<b>COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO</b>	<b>RESULTADO DEL OBJETIVO N°1</b>	<b>RESULTADO DEL OBJETIVO N°2</b>	<b>RESULTADO DE LA COMPARACION</b>
AMBIENTE DE CONTROL	La empresa transmite y difunde y siendo de conocimiento general la visión, misión, valores y objetivos estratégicos de la empresa. (Vivanco , 2017)	La empresa Distribuidora S.A.C, si difunde su misión, visión, valores estratégicos a todos su personal.	De los resultados obtenidos se concluye que a nivel nacional en las empresas del rubro investigado y la Distribuidora OTOYA se difunde adecuadamente la visión y misión, valores y objetivos estratégicos, lo
			cual demuestra que la administración estratégica se cumple por parte de la alta gerencia.

<p>En la encuesta aplicada, mediante el instrumento de cuestionario, el 66.67% de los encuestados pertenecientes al rubro venta de abarrotos de comercial Lozada manifiestan que no tienen establecidas sus responsabilidades específicas a los trabajadores. (Toro Urbina, 2017)</p>	<p>El 100% de los trabajadores indican que no se cumple con la definición de las funciones y responsabilidades de cada trabajador en algún documento normativo. La distribuidora no cuenta con un Manual de organizaciones y funciones ni un Manual de procesos</p>	<p>Por otro lado en el ámbito de estructura organizacional en las empresas a nivel nacional y en la Distribuidora OTOYA cuentan con falencia al no definir las funciones y responsabilidades de cada trabajador en los documentos correspondientes.</p>
---	---	---

<p>EVALUACION DE RIESGO</p>	<p>En la empresa Comercial J.Blanco S.A.C., no se ha implementado un adecuado sistema de Control que permita identificar y analizar los riesgos que se producen dentro de ella. Los encargados de la empresa han manifestado que la empresa no cuenta, ni ha establecido lineamientos y políticas para el manejo de los riesgos; la cual origina a que la empresa este susceptible a caer en peligro de fraude.</p> <p>(Lazarte Macedo, 2016)</p>	<p>El 53% de los encuestados indican que no se cumple con la implementación de un plan para el reconocimiento de los riesgos de la empresa. El 40% de los encuestados indica que se cumple insatisfactoriamente con la determinación del efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados.</p>	<p>De los resultados obtenidos se concluye que en la empresas a nivel nacional y en la Distribuidora OTOYA no se cuenta con la implementación de un plan de reconocimientos de los riesgos, lo cual trae consigo que no se determine adecuadamente el efecto que puedan ocasionar no solo a los bienes de la empresa, sino también a los trabajadores por los incidente y accidentes que pueden ocurrir durante el desarrollo de su actividades.</p>
<p>ACTIVIDAD DE CONTROL</p>	<p>El área de almacén obtuvo no utilizan formatos para las entradas y salidas, lo hacen de manera informal. (Navarro Navarro, 2014).</p>	<p>En esta investigación se determinó que la empresa si cumple con la utilización de formatos de control para llevar adecuadamente el registro de la entrada y salida de mercadería del almacén.</p>	<p>De los resultados obtenidos se concluye que a nivel nacional en las empresas del rubro estudiado, en el área de almacén no se utilizan los registros de entradas y salidas de</p>

	<p>La empresa no se controla la entrada y salida de mercadería, no se realiza el Control Correctivo en el área de almacén. (Chino Ruiz, 2017).</p>	<p>En la investigación se determinó que la empresa distribuidora Otoyá S.A.C no desarrolla periódicamente el análisis comparativo ( inventarios)</p>	<p>mercadería. Respecto al desarrollo del proceso de inventario se observa que tanto en las empresas como en la distribuidora OTOYA no se cumple con la realización de lo mencionado de forma periódica lo cual no permite determinar el stock de cada producto; brindando información errónea para las órdenes de compra como tampoco se podrá conocer el adecuado manejo de las salidas y entradas de la mercadería ya que el desarrollo de los inventarios es una forma de custodiar las existencias.</p>
--	--	--	--




INFORMACION Y COMUNICACIÓN	El 100% de las personas encuestadas que laboran en la empresa comercial Lozada rubro abarrotes afirma que no se le informa respecto al correcto	En esta investigación se observó que comunicación directamente en el área de almacén no es fluida debido que en el proceso del orden, clasificación de la	De los resultados obtenidos se concluye que en las empresas a nivel nacional y en la Distribuidora OTOYA no existe una
	almacenamiento de dichos productos con los que trabaja la empresa, lo que significa que no hay una comunicación fluida dentro de la empresa. (Toro Urbina, 2017)	mercadería no se informa su correcto almacenamiento ya que la ubicación de los productos no está designada en base a la necesidad del movimiento de la salida de cada producto y sus zonas o espacios no se encuentran identificados lo cual no facilita su rápida ubicación.	comunicación interna adecuada, lo cual dificulta la difusión del correcto desarrollo de las actividades que deben realizarse en cada área, especialmente en el área de almacén.

<p>SUPERVISION Y MONITOREO</p>	<p>En la empresa no se cuenta con un supervisor que monitoree el trabajo de los trabajadores para que así ayude a corregir los errores y evitar la pérdida de tiempo, No se registran y comunican las dificultades presentadas a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias oportunamente, tampoco no se cumple con la supervisión de los planes asentados en las diferentes áreas. (Vivanco , 2017)</p>	<p>Los resultados demuestran que el 40% de los trabajadores indican que no se cumple con la realización de supervisión durante el desarrollo de las actividades laborales, un 33% menciona que se cumple insatisfactoriamente. Debido a que en el área de almacén no se realizan las supervisiones al personal durante el desarrollo de sus funciones.</p>	<p>De los resultados obtenidos se concluye que en las empresas a nivel nacional y en la Distribuidora OTOYA no se realizan las actividades de supervisión en el desarrollo de las actividades realizadas, lo cual trae consigo que no se detecten falencias y no se realicen las propuestas de mejoras correspondientes.</p>
--------------------------------	--	--	--

Nota: Fuente: elaboración propia

O<sub>4</sub>Elaborar propuesta de mejora del control interno de la distribuidora “OTOYA S.A.C” del distrito de Sullana, 2018.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación se propone elaborar un Manual de Organizaciones y Funciones (MOF) basado en la metodología del Informe Coso en el cual se detalla cada función y responsabilidad específica que debe realizar el personal de la empresa Distribuidora OTOYA S.A.C para evitar la duplicidad de funciones y también un Manual de procesos para el área de Almacén, debido a que se han detectados falencias en el desarrollo de sus procesos y por lo cual necesita una mayor atención, con la finalidad de que la empresa cuente con un instrumento de gestión que le permita contar con procesos sólidos con la finalidad de lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa.

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>158</b> de <b>264</b>	

139



**MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES DE  
LA EMPRESA DISTRIBUIDORA “OTOYA”  
SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA**


Control de ediciones			
Rev.	Descripción	Responsable	Fecha
1	ELABORACIÓN		
2	REVISIÓN		

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

## INDICE

<b>INDICE</b> .....	141
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	146
<b>PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA</b> .....	147
<b>1 OBJETIVOS Y CAMPO DE APLICACIÓN</b> .....	148
<b>2 CONTENIDO Y FINALIDAD</b> .....	149
<b>2.1 Contenido:</b> .....	149
<b>2.3 Finalidad:</b> .....	149
<b>3 TÉRMINOS Y DEFINICIONES</b> .....	150
<b>4 Estructura Organizacional</b> .....	151
<b>5 MISIÓN Y VISIÓN</b> .....	152
<b>5.1 Misión</b> .....	152
<b>5.2 Visión</b> .....	152
<b>6 POLÍTICAS DE DESEMPEÑO</b> .....	153
<b>7 MANUAL DE FUNCIONES</b> .....	155
<b>7.1 Gerente General</b> .....	156
<b>7.1.1 Identificación</b> .....	156
<b>7.1.2 Objetivo</b> .....	156
<b>7.1.3 Funciones Especificas</b> .....	156
<b>7.1.4 Factores de Evaluación</b> .....	157
<b>7.1.5 Coordinación</b> .....	157

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>160</b> de <b>264</b>	

7.1.6 Supervisión .....	158
7.1.7 Condiciones del Trabajo .....	158
7.1.8 Requisitos Mínimos del Puesto .....	159
<b>7.2 Asistente de Contabilidad .....</b>	<b>160</b>
7.1.1 Identificación .....	160
7.1.2 Objetivo .....	160
7.1.3 Funciones Especificas .....	160
7.1.4 Factores de Evaluación .....	161
7.1.5 Coordinación .....	161
7.1.6 Supervisión .....	162
7.1.7 Condiciones del Trabajo .....	162
7.1.8 Requisitos Mínimos del Puesto .....	163
<b>7.3 Jefe de Administración .....</b>	<b>164</b>
7.1.1 Identificación .....	164
7.1.2 Objetivo .....	164
7.1.3 Funciones Especificas .....	164
7.1.4 Factores de Evaluación .....	166
7.1.5 Coordinación .....	166
7.1.6 Supervisión .....	166
7.1.7 Condiciones del Trabajo .....	166
7.1.8 Requisitos Mínimos del Puesto .....	167
<b>7.4 Jefe de Ventas .....</b>	<b>168</b>

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

<b>7.1.1 Identificación</b> .....	168
<b>7.1.2 Objetivo</b> .....	168
<b>7.1.3 Funciones Especificas</b> .....	168
<b>7.1.4 Factores de Evaluación</b> .....	169
<b>7.1.5 Coordinación</b> .....	169
<b>7.1.6 Supervisión</b> .....	170
<b>7.1.7 Condiciones del Trabajo</b> .....	170
<b>7.1.8 Requisitos Mínimos del Puesto</b> .....	170
<b>7.5 Cajero</b> .....	171
<b>7.1.1 Identificación</b> .....	171
<b>7.1.2 Objetivo</b> .....	172
<b>7.1.3 Funciones Especificas</b> .....	172
<b>7.1.4 Factores de Evaluación</b> .....	172
<b>7.1.5 Coordinación</b> .....	173
<b>7.1.6 Supervisión</b> .....	173
<b>7.1.7 Condiciones del Trabajo</b> .....	173
<b>7.1.8 Requisitos Mínimos del Puesto</b> .....	174
<b>7.6 Vendedor (Pre-Venta)</b> .....	175
<b>7.1.1 Identificación</b> .....	175
<b>7.1.2 Objetivo</b> .....	175
<b>7.1.3 Funciones Especificas</b> .....	175
<b>7.1.4 Factores de Evaluación</b> .....	176

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha            de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

<b>7.1.5 Coordinación</b> .....	176
<b>7.1.6 Supervisión</b> .....	176
<b>7.1.7 Condiciones del Trabajo</b> .....	176
<b>7.1.8 Requisitos Mínimos del Puesto</b> .....	177
<b>7.7 Jefe de Compras</b> .....	178
<b>7.1.1 Identificación</b> .....	178
<b>7.1.2 Objetivo</b> .....	178
<b>7.1.3 Funciones Especificas</b> .....	178
<b>7.1.4 Factores de Evaluación</b> .....	180
<b>7.1.5 Coordinación</b> .....	180
<b>7.1.6 Supervisión</b> .....	180
<b>7.1.7 Condiciones del Trabajo</b> .....	181
<b>7.1.8 Requisitos Mínimos del Puesto</b> .....	181
<b>7.8 Jefe de Almacén</b> .....	182
<b>7.1.1 Identificación</b> .....	182
<b>7.1.2 Objetivo</b> .....	182
<b>7.1.3 Funciones Especificas</b> .....	182
<b>7.1.4 Factores de Evaluación</b> .....	183
<b>7.1.5 Coordinación</b> .....	184
<b>7.1.6 Supervisión</b> .....	184
<b>7.1.7 Condiciones del Trabajo</b> .....	184
<b>7.1.8 Requisitos Mínimos del Puesto</b> .....	184

<b>ELBORADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha          de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	



<b>7.9 Ayudante de Almacén</b> .....	186
<b>7.1.1 Identificación</b> .....	186
<b>7.1.2 Objetivo</b> .....	186
<b>7.1.3 Funciones Específicas</b> .....	186
<b>7.1.4 Factores de Evaluación</b> .....	186
<b>7.1.5 Coordinación</b> .....	186
<b>7.1.6 Supervisión</b> .....	187
<b>7.1.7 Condiciones del Trabajo</b> .....	187
<b>7.1.8 Requisitos Mínimos del Puesto</b> .....	187


## INTRODUCCIÓN

El Manual de Organización y Funciones es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se describe y determina la estructura y las funciones básicas y específicas de los puestos de trabajo; así como las responsabilidades y obligaciones de cada cargo; cuyo cumplimiento contribuye al logro de los objetivos funcionales de cada área, enmarcados dentro de los principios de eficiencia y eficacia, a efecto de estar encaminados hacia el logro de los resultados esperados.

Este documento de gestión institucional proporciona información de las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos mínimos para cada cargo; además de las condiciones de trabajo y las directrices generales por las que se regirá la gestión actual, a efecto de garantizar que la ejecución de todas las actividades, se realicen según los requerimientos establecidos en el presente manual.

El presente Manual de Organización y Funciones proporciona información que facilita el proceso de inducción y adiestramiento del nuevo recurso humano y sirve de orientación a

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha            de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	


	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>164</b> de <b>264</b>	

los colaboradores en servicio, permitiéndoles conocer con claridad las funciones específicas y las responsabilidades a las que han sido asignados.

## PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

Constituida en el año 2009 en la ciudad de Sullana, teniendo como principal actividad Venta al por Mayor de Alimentos, Bebidas y Tabacos. La empresa Distribuidora OTOYA S.A.C.; con domicilio fiscal en Z.I Municipal N° 5 Lote 2-3-4-5-6-7-8-9 Mz. E Carretera Pan. Sullana - Piura KM 6.5

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	


	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>165</b> de <b>264</b>	

## 1 OBJETIVOS Y CAMPO DE APLICACIÓN

El presente manual de Organización y Funciones de la empresa Distribuidora OTOYA S.A.C tiene como objetivos:

- Establecer las funciones específicas de cada una de las áreas que integran la estructura orgánica de la empresa.
- Establecer normas y procedimientos de carácter interno; los cuales deben ser puestos en práctica por el personal que labora en la empresa, a fin de facilitar su funcionamiento, con el propósito de mejorar la calidad del servicio.
- Proporcionar información a cada una de las áreas sobre la organización de la empresa, para una mejor coordinación, fluidez de información primordial y correcto desempeño de las labores cotidianas dentro de los procesos.
- Precisar la ubicación de cada una de las áreas dentro de la estructura orgánica general de la empresa, así como su nivel jerárquico y dependencia funcional y administrativa.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>166</b> de <b>264</b>	

- Impulsar y propiciar una excelente gestión y capacidad de respuesta frente a los requerimientos específicos que sirven de apoyo a la obtención de resultados de calidad en el logro de los objetivos planteados por la alta gerencia.
- Garantizar la gestión administrativa que se brinda en las áreas establecidas en la empresa, utilizando recursos de la misma.

Alcance:

- El presente Manual es de aplicación para todos los colaboradores de la empresa Distribuidora OTOYA S.A.C; debiendo ser aplicado y respetado con carácter obligatorio a fin de obtener un mejor desenvolvimiento en el desempeño de las labores ejecutadas dentro de cada proceso, y así facilitar una sana gestión dentro de la organización.

## 2 CONTENIDO Y FINALIDAD


### 2.1 Contenido:

- El Manual de Organización y Funciones presenta la estructura general orgánica de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C, y de cada una de sus áreas, así como sus funciones específicas, líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación. Es además de aplicación exclusiva para los cargos establecidos en la empresa.

### 2.3 Finalidad:

- Facilitar el proceso de inducción de personal, brindando información oportuna al nuevo talento humano, referente al correcto desenvolvimiento de las funciones asignadas a cada cargo o puesto de trabajo.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	


	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>167</b> de <b>264</b>	

- Hacer de conocimiento al personal de forma clara y bien definida las actividades, líneas de jerarquía y atribuciones que corresponden a cada una de las partes integrantes de la organización.

### 3 TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **ENTIDAD:** Unidad económica que tiene control sobre recursos, acepta responsabilidades de contraer y cumplir compromisos, y realiza una actividad económica.
- **ORGANIGRAMA:** Son diagramas que representan de manera gráfica y simplificada la estructura formal, jerarquías y relaciones funcionales de la empresa.
- **ORDEN DE COMPRA:** Es una solicitud escrita a un proveedor, por determinados artículos a un precio convenido.
- **SOLICITUD DE COMPRA:** Formato de funcionamiento interno, donde una cierta área solicita al responsable de compra, que adquiera determinados productos.
- **PROVEEDOR:** Aquel tercero que abastece a la empresa de productos u otros suministros, para su desarrollo y funcionamiento.
- **GESTION DEL TALENTO HUMANO:** conjunto integrado de procesos de la organización, diseñados para atraer, motivar, gestionar, desarrollar y retener a los colaboradores; con l finalidad que la organización en colaboración con cada uno

<b>ELBORADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
<b>NOMBRE :</b>	<b>Nombre :</b>	
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>168</b> de <b>264</b>	

de los empleados logre la ejecución de las estrategias establecidas y el logro de las metas.

- **PUNTO DE REORDEN:** Es el nivel de inventario de un producto en el cual se indica la necesidad de realizar un pedido o un resurtido.
- **ACTIVIDADES:** Conjunto de tareas que se realizan para la consecución de objetivos propuestos.

<b>ELBORADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
<b>NOMBRE :</b>	<b>Nombre :</b>	
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	


#### 4 Estructura Organizacional



ELBORADO	RESPONSABLE	
----------	-------------	--

<b>NOMBRE :</b>	<b>Nombre :</b>	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	



	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>171</b> de <b>264</b>	

## 5 MISIÓN Y VISIÓN


### 5.1 Misión

Somos una comercializadora de productos de consumo masivo, de calidad certificada, brindamos un excelente servicio, cumpliendo con los tiempos de entrega y disponibilidad del producto; garantizando la plena satisfacción de nuestros clientes.

### 5.2 Visión

Ser una empresa líder en el mercado regional, con productos de excelente calidad y precios competitivos, en la venta y distribución de productos de consumo masivo. Apoyando y fortaleciendo nuestros canales de distribución

<b>ELBORADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
<b>NOMBRE :</b>	<b>Nombre :</b>	
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>172</b> de <b>264</b>	

## 6 POLÍTICAS DE DESEMPEÑO


Las presentes políticas de desempeño son las normas que guiarán la conducta de todo el trabajador que conforma la empresa Distribuidora OTOYA S.A.C, y éstas deberán ser cumplidas por cada uno de los colaboradores:

1. Brindar atención personalizada a fin de fidelizar al cliente y captar nuevos compradores.
2. Cumplir con los horarios de trabajo establecidos, poniendo en práctica valores corporativos como la puntualidad y responsabilidad para con la empresa.
3. Ejecutar de manera eficiente las funciones de cada uno de los cargos desempeñados tal como lo dicta el manual de funciones.
4. El personal antiguo deberá colaborar con el proceso de inducción del nuevo personal, brindándole las facilidades y apoyo en las actividades a ejecutar, contribuyendo una oportuna familiarización.
5. Generar espacios de comunicación y difusión de información necesaria para alcanzar el logro de los objetivos de la empresa.
6. Velar por la mejora del clima organizacional, generando un grato ambiente de trabajo enmarcado en el respeto, amabilidad, empatía, tolerancia, colaboración, confianza y motivación.
7. Todo colaborador está obligado a asumir métodos y hábitos de trabajo seguro, prevenir e informar toda condición o acto que pueda ocasionar daños al personal, materiales y medio ambiente; usando adecuadamente los implementos de seguridad personal y demás medios suministrados para su protección y el de otras personas.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

8. Deberán informar en forma inmediata las condiciones de riesgos que pudieran identificar durante el desarrollo de sus labores en los diversos procesos, cooperando y participando en los análisis de riesgos.
9. Están prohibidas las bromas con alto nivel de falta de respeto, juegos de manos, riñas en los recintos de trabajo y no está permitido bajo ninguna circunstancia laborar bajo el efecto de alcohol y/o estupefacientes.
10. Participar activamente en las disposiciones que se den en situaciones de emergencia, instrucción, capacitación y simulacros que programe la empresa.
11. El ingreso y salida del personal estará supeditado a las disposiciones y bajo la responsabilidad del área de Talento Humano y/o Jefe de cada área previa autorización de Gerencia.
12. Generar compromiso en cada una las tareas realizadas, brindando estrategias que contribuyan al mejoramiento de los procesos y a buscar a la menor brevedad posible soluciones a los diversos problemas que se presentan durante el desarrollo de las actividades.
13. Respetar los conductos regulares para la presentación de quejas y observaciones, permitiendo una comunicación interna adecuada.
14. Conservar en buen estado los equipos y materiales de trabajo suministrados por la empresa.
15. Participar en las reuniones o capacitaciones programadas por la empresa y ser participé de las actividades que se implementen en mejora de la empresa.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>		Edición:	1.0
			Fecha:	12/2018
	Página <b>174</b> de <b>264</b>			


## 7 MANUAL DE FUNCIONES

El Manual de Organización de Funciones de la empresa Distribuidora OTOYA S.A.C, ha sido elaborado tomando como guía la obtención de información brindada por los colaboradores de la empresa, gracias a su apoyo en el desarrollo de las fichas de observación.

El presente Manual de Organización y funciones tiene como objetivos:

- Establecer los objetivos generales y funciones específicas de cada cargo precisando las interrelaciones jerárquicas, funcionales, de autoridad, responsabilidad y coordinación.
- Facilita el proceso de inducción de personal nuevo y sirve de orientación al personal en servicio, permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades del cargo al que han sido asignados.
- Delimita la amplitud, naturaleza y campo de acción de cada cargo o puesto de trabajo.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>175</b> de <b>264</b>	

## 7.1 Gerente General

### 7.1.1 Identificación

- NOMBRE DEL PUESTO: Gerente General □ AREA A LA QUE PERTENECE: Gerencia
- CARGO DEL JEFE DIRECTO: No tiene Jefe Directo

### 7.1.2 Objetivo


Le compete a la Gerencia General la planeación, dirección, coordinación y control del funcionamiento de la empresa, cuidando que todo acto se realice dentro del marco de la ley; cuidar que se desarrollen los planes y programas aprobados y se obtengan los resultados previstos, sobre la base de una organización y administración eficaces; y aconsejar, recomendar a los socios en la determinación de los planes y políticas generales de la empresa.

### 7.1.3 Funciones Especificas

#### Actividades/Tareas

- Cumplir y hacer cumplir los acuerdos y decisiones de la Junta General de Socios.
- Dirigir y controlar el desarrollo de las actividades operativas y administrativas orientadas a optimizar el manejo de los recursos humanos, materiales, económicos y financieros.
- Proponer proyectos de presupuesto del ejercicio con los cuadros de asignación de personal y la escala de remuneraciones.
- Analizar del estado de las operaciones de la empresa, de los ingresos y egresos, inversiones y existencia de fondos.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>176</b> de <b>264</b>	

- Analizar la presentación mensual de estados financieros (Balance General, Estado de Resultados de Pérdidas y Ganancias y otros que estime conveniente) y la información necesaria para el cierre del ejercicio.
- Representar a la empresa ante las autoridades reguladoras y fiscalizadoras del país o de extranjero.
- Velar por que los activos de la empresa sean salvaguardados estableciendo convenios con firmas aseguradoras.
- Aprobar y suscribir los contratos y/o convenios que requiera el funcionamiento eficiente de la empresa.
- Autorizar la adquisición de bienes, contratación de obras civiles y prestación de servicios de terceros, dentro de las facultades que le otorguen los socios y accionistas.
- Contratar personal especializado, celebrar contratos de carácter laboral.
- Decidir sobre apertura y cierre de cuentas corrientes bancarias y comerciales en el país como en el extranjero, tanto en moneda nacional como extranjera.
- Realizar otras que le corresponda según lo dispuesto en la Ley General de Sociedades.


#### 7.1.4 Factores de Evaluación

- Eficiencia demostrada en el desempeño de sus funciones y cargos.
- Calidad de atención a personas externas a la empresa.
- Grado de cumplimiento de normas internas de la empresa.

#### 7.1.5 Coordinación

- Jefe de Administración.
- Asistente de Contabilidad.
- Jefe de Ventas.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>177</b> de <b>264</b>	

- Cajero.
- Vendedor (Pre-Ventas).
- Jefe de Compras. □ Jefe de Almacén.
- Ayudante de Almacén.

### 7.1.6 Supervisión

- Administradores de Tienda (Jefe de tienda)
- Representantes de áreas

### 7.1.7 Condiciones del Trabajo

- **Lugar Físico:**

El cargo lo desarrolla principalmente dentro de la oficina de Gerencia General, ubicada en la sede de la empresa Distribuidora OTOYA Sociedad Anónima Cerrada en Z.I Municipal N° 5 Lote 2-3-4-5-6-7-8-9 Mz. E Carretera Pan. Sullana - Piura Km 6.5.

- **Horario de Trabajo:**

El horario laboral del Gerente General es de lunes a viernes de 8:00 am a 1:00 pm y de 4:00pm a 7:00pm con 45 minutos de refrigerio, sábados de 8:00 am a 2:00 pm.


ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

### 7.1.8 Requisitos Mínimos del Puesto

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>ESTUDIOS</b>	Título Profesional		
<b>ESPECIALIDAD</b>	Administración de Empresas o carreras afines.		
<b>EXPERIENCIA</b>	En Gerencia Empresarial mínimo 3 años		
	Planeamiento de alternativas de solución y respuesta rápida		
<b>COMPETENCIAS</b>			
<b>COMPETENCIAS – VALORES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIA</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY</b>
1.- Probidad y Conducta		x	
2.- Vocación de servicio empresarial			x
3.- Sensibilidad Social		x	
4.- Lealtad Institucional			x
<b>COMPETENCIAS GENERICAS</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIA</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY</b>
1.- Manejo Informático a nivel de usuario		x	
2.- Conocimiento de Servicio Empresarial			x
<b>COMPETENCIAS PERSONALES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIA</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY</b>
1.- Orientación al logro		x	
2.- Capacidad autocrítica		x	
3.- Tolerancia al estrés	x		
4.- Manejo de los errores personales	x		
5.- Iniciativa			x
6.- Auto control y estabilidad emocional		x	
<b>CAPACIDADES, HABILIDADES Y ACTITUDES</b>			
1.- Liderazgo			

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	



	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>179</b> de <b>264</b>	

2.- Vocación de Servicio
3.- Manejo de presión
4.- Trabajo en Equipo
5.- Manejo de Sistemas Informáticos
6.- Disposición y flexibilidad al cambio y aprendizaje

## 7.2 Asistente de Contabilidad

### 7.2.1 Identificación

- NOMBRE DEL PUESTO: Asistente de contabilidad
- AREA A LA QUE PERTENECE: Contabilidad
- CARGO DEL JEFE DIRECTO: Gerencia


### 7.2.2 Objetivo

Mantener actualizado los registros contables y los obligados por la ley, con el fin de preparar y presentar oportunamente los estados financieros, las declaraciones juradas y liquidaciones de pago de impuestos. Administrar eficientemente las pólizas de seguro patrimoniales y los inventarios de almacén y bienes de activo fijo.

### 7.2.3 Funciones Específicas Actividades/Tareas

- Dirigir la preparación de los registros, sistemas de información y control que permitan proporcionar a la gerencia, los elementos precisos y datos oportunos sobre análisis financieros de presupuestos, flujos de caja, costos, seguros, impuestos y otros aspectos requeridos para conseguir una buena administración de los recursos.
- Velar por el cumplimiento de las normas de la empresa al ejecutar el control documentario de los pagos derivados de la actividad empresarial.
- Establecer y mantener los métodos y procedimientos contables para el registro de las transacciones y operaciones económico- financiera de la empresa.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	


	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>180</b> de <b>264</b>	

- Estructurar y emitir los estados financieros, así como los reportes derivados del proceso contable.
- Velar por el oportuno cumplimiento de las obligaciones tributarias y contribuciones sociales.
- Establecer y mantener las normas contables que contribuyan a la aplicación del sistema de control interno necesario para el resguardo de los bienes y derechos de la empresa.
- Supervisar la ejecución de los inventarios físicos de activos fijos y de existencias en almacén.
- Elabora informes sobre las actividades desarrolladas.
- Proponer a la gerencia general y área de administración el presupuesto, objetivos y metas anuales de su oficina.
- Realizar el ingreso de las compras diarias que realiza la empresa, además hacer revisión y control de los pagos a proveedores y revisar las guías de remisión.
- Atender otras funciones por encargo de gerencia general.
- Recepcionar y registrar los gastos que la empresa tiene constantemente.
- Como responsable directo del área de Contabilidad estará presente en las auditorías que efectuó la SUNAT, prestará el apoyo necesario para los requerimientos y/o reclamos que tengan que realizarse ante esta entidad.

#### 7.2.4 Factores de Evaluación

- Eficiencia demostrada en el desempeño de sus funciones y cargos.
- Calidad de manejo del área contable.
- Calidad de atención a personas externas a la empresa.
- Grado de cumplimiento de normas internas de la empresa

<b>ELBORADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
<b>NOMBRE :</b>	<b>Nombre :</b>	
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>181</b> de <b>264</b>	

### 7.2.5 Coordinación

- Jefe de Administración.
- Gerencia.
- Jefe de Ventas.
- Cajero.
- Vendedor (Pre-Ventas).
- Jefe de Compras. □ Jefe de Almacén.
- Ayudante de Almacén.

### 7.2.6 Supervisión Supervisa

a:

- Asistente contable.
- Gerente General.

### 7.2.7 Condiciones del Trabajo

- **Lugar Físico:**

El cargo lo desarrolla principalmente dentro de la oficina de Gerencia General, ubicada en la sede de la empresa Distribuidora OTOYA Sociedad Anónima Cerrada en Z.I Municipal N° 5 Lote 2-3-4-5-6-7-8-9 Mz. E Carretera Pan. Sullana - Piura Km 6.5.

- **Horario de Trabajo:**


El horario laboral del Gerente General es de lunes a viernes de 8:00 am a 1:00 pm y de 4:00pm a 7:00pm con 45 minutos de refrigerio, sábados de 8:00 am a 2:00 pm.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

### 7.2.8 Requisitos Mínimos del Puesto

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>ESTUDIOS</b>	Título Profesional Universitario		
<b>ESPECIALIDAD</b>	Contador Público Colegiado		
<b>EXPERIENCIA</b>	Tener experiencia en Preparación y Presentación de Estados financieros mínimo 3 años		
<b>COMPETENCIAS</b>			
<b>COMPETENCIAS – VALORES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIA</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
1.- Probidad y Conducta		x	
2.- Vocación de servicio empresarial			x
3.- Sensibilidad Social		x	
4.- Lealtad Institucional			x
<b>COMPETENCIAS GENERICAS</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIA</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
1.- Manejo Informático a nivel de usuario		x	
2.- Conocimiento de Servicio Empresarial			x
<b>COMPETENCIAS PERSONALES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIA</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
1.- Orientación al logro		x	
2.- Capacidad autocrítica		x	
3.- Tolerancia al estrés			x
4.- Manejo de los errores personales			x
5.- Iniciativa			x
6.- Auto control y estabilidad emocional		x	
<b>CAPACIDADES, HABILIDADES Y ACTITUDES</b>			
1.- Manejo de sistemas informáticos			
2.- Flexibilidad y disposición al cambio			
3.- Aceptación de trabajo bajo presión			
4.- Trabajo en Equipo multidisciplinario			
5.- Vocación de servicio			

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
<b>NOMBRE :</b>	<b>Nombre :</b>	
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>183</b> de <b>264</b>	

### 7.3 Jefe de Administración

#### 7.3.1 Identificación

- NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Administración.
- AREA A LA QUE PERTENECE: Administración.
- CARGO DEL JEFE DIRECTO: Gerencia.


#### 7.3.2 Objetivo

Garantizar la eficiencia en el manejo de los recursos de la empresa y establecer buenas relaciones con el personal que labora en la estación de servicio.

#### 7.3.3 Funciones Específicas


- Atender cordialmente al cliente interno como externo.
- Supervisar que la descarga del combustible se realice completamente en los tanques y en el momento que la playa este libre para evitar molestias a los clientes.
- Autorizar y gestionar los diferentes pagos a proveedores, a los trabajadores y terceros.
- Elaborar el cronograma de turnos rotativos del personal semanalmente.
- Autorizar los respectivos inventarios y pedidos de combustibles, lubricantes y otros productos que se comercialicen.
- Supervisar el manejo de los inventarios, para el control de las existencias de combustible y lubricantes.
- Supervisar el desempeño de los empleados en el desarrollo y desenvolvimiento de las funciones asignadas.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>184</b> de <b>264</b>	

- Atender todo tipo de situaciones, tales como reclamos o sugerencia resolviéndolos de forma inmediata, tomando en cuenta la satisfacción de las necesidades de los clientes y los intereses la empresa.
- Captar nuevos clientes, y liderar relaciones públicas y acercamientos con empresas.
- Verificar y controlar los estados financieros de la empresa.
- Implementar medidas tendientes a la seguridad de los ingresos en dinero efectivo a la empresa.
- Mantener contacto permanente con los Técnicos, sobre el correcto y normal funcionamiento de los equipos.
- Autorizar el ingreso de técnicos y visitantes para la inspección de equipos.
- Programar los cambios de precios de combustible y registrarlos en la página facilito de OSINERGMIN.
- Proponer a la Gerencia, tipos de servicios, condiciones de pago, precios, a fin de lograr la máxima rentabilidad y calidad de servicio y satisfacción del cliente.
- Realizar las respectivas auditorias de control en las diferentes dependencias de la empresa.
- Propiciar el adecuado clima organizacional.
- Programar capacitaciones (manejo de equipos, máquinas y herramientas, preparación de alimentos, atención al cliente, brigadas de emergencias, entre otros).
- Incentivar al personal de ventas.
- Revisar los concursos de licitaciones públicas para inscribir a la empresa
- Verificar el estado de los equipos de la empresa para gestionar el mantenimiento y reparación de los mismos si fuese necesario.
- Verificar que los tanques estén abastecidos.
- Realizar otras funciones asignadas afines a su cargo.

<b>ELBORADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
<b>NOMBRE :</b>	<b>Nombre :</b>	
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>185</b> de <b>264</b>	

### 7.3.4 Factores de Evaluación

- Eficiencia demostrada en el desempeño de sus funciones y cargos.
- Calidad de manejo del área contable.
- Calidad de atención a personas externas a la empresa. Grado de cumplimiento de normas internas de la empresa

### 7.3.5 Coordinación

- Gerencia.
  - Jefe de Ventas.
  - Cajero.
  - Vendedor (Pre-Ventas).
  - Jefe de Compras.  Jefe de Almacén.
  - Ayudante de Almacén.


### 7.3.6 Supervisión

Asistente administrativo, jefe de turno y Contador.

### 7.3.7 Condiciones del Trabajo

- **Lugar Físico:**  
El cargo lo desarrolla principalmente dentro de la oficina de Gerencia General, ubicada en la sede de la empresa Distribuidora OTOYA Sociedad Anónima Cerrada en Z.I Municipal N° 5 Lote 2-3-4-5-6-7-8-9 Mz. E Carretera Pan. Sullana - Piura Km 6.5.
- **Horario de Trabajo:**

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>186</b> de <b>264</b>	


El horario laboral del Gerente General es de lunes a viernes de 8:00 am a 1:00 pm y de 4:00pm a 7:00pm con 45 minutos de refrigerio, sábados de 8:00 am a 2:00 pm.

### 7.3.8 Requisitos Mínimos del Puesto

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>ESTUDIOS</b>	Título Profesional Universitario		
<b>ESPECIALIDAD</b>	Contador Público Colegiado		
<b>EXPERIENCIA</b>	Tener experiencia en Preparación y Presentación de Estados financieros mínimo 3 años		
<b>COMPETENCIAS</b>			
<b>COMPETENCIAS – VALORES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIA</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
1.- Probidad y Conducta		x	
2.- Vocación de servicio empresarial			x
3.- Sensibilidad Social		x	
4.- Lealtad Institucional			x
<b>COMPETENCIAS GENERICAS</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIA</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
1.- Manejo Informático a nivel de usuario		x	
2.- Conocimiento de Servicio Empresarial			x
<b>COMPETENCIAS PERSONALES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIA</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
1.- Orientación al logro		x	
2.- Capacidad autocrítica		x	
3.- Tolerancia al estrés			x
4.- Manejo de los errores personales			x
5.- Iniciativa			x
6.- Auto control y estabilidad emocional		x	

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	



	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>187</b> de <b>264</b>	

<b>CAPACIDADES, HABILIDADES Y ACTITUDES</b>
1.- Manejo de sistemas informáticos
2.- Flexibilidad y disposición al cambio
3.- Aceptación de trabajo bajo presión
4.- Trabajo en Equipo multidisciplinario
5.- Vocación de servicio

## **7.4 Jefe de Ventas**

### **7.4.1 Identificación**

- NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Ventas
- AREA A LA QUE PERTENECE: Ventas
- CARGO DEL JEFE DIRECTO: Gerente General


### **7.4.2 Objetivo**

Analizar, crear y aplicar las estrategias aprobadas por la Gerencia General, para dar a conocer el producto en el mercado y realizar el cobro efectivo del producto vendido.

### **7.4.3 Funciones Especificas** Actividades/Tareas:

- Crear estrategias y métodos para posesionar el producto en el mercado.
- Evaluar el alcance de las ventas, analizando los volúmenes de ventas actuales con los periodos anteriores.
- Cotejar la facturación emitida con sus respectivos reportes de ventas por tienda.
- Rendir informes periódicos u ocasionales que requiera la Gerencia General.
- Efectuar cruces de información periódica con el área de contabilidad en lo referente a cuentas por cobrar, créditos otorgados, anticipos de clientes pendientes de saldar y ventas.
- Fijación de precios para venta de productos, observando las actividades de la competencia.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>188</b> de <b>264</b>	

- Coordinar actividades promocionales y publicitarias.
- Dirigir, controlar y supervisar de manera constante las operaciones realizadas dentro del proceso de ventas.
- Crear políticas de crédito, analizar e investigar solicitudes de crédito de los posibles clientes.
- Control de las cuentas pendientes por cobrar y la revisión de la antigüedad de saldos.
- Supervisar que las labores del departamento se ejecuten con servicios de calidad.
- Fijar metas de ventas y realizar el seguimiento del cumplimiento de las metas establecidas.
- Control de Depósitos realizados por los clientes para proceder con la entrega del pedido.


#### 7.4.4 Factores de Evaluación

- Eficiencia demostrada en el desempeño de sus funciones y cargos.
- Calidad de manejo del área Ventas.
- Grado de cumplimiento de normas internas de la empresa

#### 7.4.5 Coordinación

- Gerencia.
- Asistente de Contabilidad.
- Jefe de Administración.
- Cajero.
- Vendedor (Pre-Ventas).
- Jefe de Compras.  Jefe de Almacén.
- Ayudante de Almacén.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>189</b> de <b>264</b>	

#### 7.4.6 Supervisión Supervisado

por:

- Gerencia General. Supervisa a:
- Vendedores de tienda □ Vendedores Institucionales
- Cajero.

#### 7.4.7 Condiciones del Trabajo

- **Lugar Físico:**

El cargo lo desarrolla principalmente dentro de la oficina de Gerencia General, ubicada en la sede de la empresa Distribuidora OTOYA Sociedad Anónima Cerrada en Z.I Municipal N° 5 Lote 2-3-4-5-6-7-8-9 Mz. E Carretera Pan. Sullana - Piura Km 6.5.

- **Horario de Trabajo:**

El horario laboral del Gerente General es de lunes a viernes de 8:00 am a 1:00 pm y de 4:00pm a 7:00pm con 45 minutos de refrigerio, sábados de 8:00 am a 2:00 pm.

#### 7.4.8 Requisitos Mínimos del Puesto

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>ESTUDIOS</b>	Título Profesional Universitario en Negocios, Administración, Marketing, afines
<b>ESPECIALIDAD</b>	Administración, Ventas, Marketing, afines.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	


<b>EXPERIENCIA</b>	Tener experiencia mínima de 2 años como Jefe o Supervisor de		
<b>COMPETENCIAS</b>			
<b>COMPETENCIAS – VALORES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIA</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
1.- Probidad y Conducta			x
2.- Vocación de servicio empresarial			x
3.- Sensibilidad Social			x
4.- Lealtad Institucional			x
<b>COMPETENCIAS GENERICAS</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIA</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
1.- Manejo Informático a nivel de usuario			x
2.- Conocimiento de Servicio Empresarial		x	
<b>COMPETENCIAS PERSONALES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIA</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
1.- Orientación al logro			x
2.- Capacidad autocritica			x
3.- Tolerancia al estrés			x
4.- Manejo de los errores personales		x	
5.- Iniciativa			x
6.- Auto control y estabilidad emocional		x	
<b>CAPACIDADES, HABILIDADES Y ACTITUDES</b>			
1.- Capacidad de trabajo en equipo y bajo presión			
2.- Flexibilidad y disposición al cambio			
3.- Vocación de servicio			
4.- Capacidad de Liderazgo			
5.- Creativo			
6.- Habilidad de mando			

## 7.5 Cajero

### 7.5.1 Identificación

- NOMBRE DEL PUESTO: Cajero

<b>ELBORADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
<b>NOMBRE :</b>	<b>Nombre :</b>	
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>191</b> de <b>264</b>	

- AREA A LA QUE PERTENECE: Ventas
- CARGO DEL JEFE DIRECTO: Jefe de Tienda, Jefe de Ventas

### 7.5.2 Objetivo

El cajero se encarga de recibir y cobrar dinero por los servicios recibidos por los clientes, para ello posee un software cuyos requerimientos son básicamente de rapidez en la atención.

### 7.5.3 Funciones Específicas


Actividades/Tareas

- Recibir, controlar dinero.
- Registrar notas de ventas.
- Registrar facturas.
- Realizar apartados.
- Ver existencia entre sucursales.
- Recibir pagos de créditos.
- Realizar salidas de efectivo.
- Registrar beneficiarios. □ Consultar movimientos
- Facturar notas de crédito y/o débito.
- Elaborar factura del día.
- Detectar billetes falsos.
- Imprimir liquidación de ventas y Realizar el cuadro diario.
- Realizar el cobro de la venta de productos.
- Realizar el reporte de cuentas por cobrar.
- Realizar el cierre de POS.

### 7.5.4 Factores de Evaluación

- Eficiencia demostrada en el desempeño de sus funciones y cargos.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>192</b> de <b>264</b>	

- Calidad de atención hacia sus colaboradores y a personas externas a la empresa.
- Grado de cumplimiento de normas internas de la empresa.
- Responsabilidad y habilidad en sus actividades.

#### 7.5.5 Coordinación □ Jefe de

Administración.

- Asistente de Contabilidad.
- Jefe de Ventas.
- Gerente.
- Vendedor (Pre-Ventas).
- Jefe de Compras. □ Jefe de Almacén.
- Ayudante de Almacén.

#### 7.5.6 Supervisión Supervisado

por:

- Jefe de Tienda.
- Jefe de Contabilidad

#### 7.5.7 Condiciones del Trabajo

- **Lugar Físico:**

El cargo lo desarrolla principalmente dentro de la oficina de Gerencia General, ubicada en la sede de la empresa Distribuidora OTOYA Sociedad

Anónima Cerrada en Z.I Municipal N° 5 Lote 2-3-4-5-6-7-8-9 Mz. E Carretera Pan. Sullana - Piura Km 6.5.

- **Horario de Trabajo:**

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

El horario laboral del Gerente General es de lunes a viernes de 8:00 am a 1:00 pm y de 4:00pm a 7:00pm con 45 minutos de refrigerio, sábados de 8:00 am a 2:00 pm.

### 7.5.8 Requisitos Mínimos del Puesto

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>ESTUDIOS</b>	Técnico Profesional o Secundaria Completa		
<b>ESPECIALIDAD</b>	Ventas, marketing, afines		
<b>EXPERIENCIA</b>	Tener experiencia mínima de 2 años en manejo de sistemas informáticos, estudios de contabilidad, ventas.		
<b>COMPETENCIAS</b>			
<b>COMPETENCIAS - VALORES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIAN</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY</b>
1.- Probidad y Conducta			x
2.- Vocación de servicio empresarial			x
3.- Sensibilidad Social		x	
4.- Lealtad Institucional			x
<b>COMPETENCIAS GENERICAS</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIAN</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY</b>
1.- Manejo Informático a nivel de usuario			x
2.- Conocimiento de Servicio Empresarial		x	
<b>COMPETENCIAS PERSONALES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIAN</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY</b>
1.- Orientación al logro		x	
2.- Capacidad autocritica		x	
3.- Tolerancia al estrés			x
4.- Manejo de los errores personales		x	

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
<b>NOMBRE :</b>	<b>Nombre :</b>	
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	

5.- Iniciativa			x
6.- Auto control y estabilidad emocional			x
<b>CAPACIDADES, HABILIDADES Y ACTITUDES</b>			
1.- Capacidad de trabajo en equipo y bajo presión			
2.- Flexibilidad y disposición al cambio			
3.- Vocación de servicio			
4.- Lealtad, honestidad y responsabilidad			

## 7.6 Vendedor (Pre-Venta)

### 7.6.1 Identificación

- NOMBRE DEL PUESTO: Vendedor Institucional
- AREA A LA QUE PERTENECE: Ventas
- CARGO DEL JEFE DIRECTO: Jefe de Ventas

### 7.6.2 Objetivo

Se encarga de la atención a las ventas y promoción de los productos que ofrece la empresa a instituciones públicas y privadas.


### 7.6.3 Funciones Específicas

Actividades/Tareas

- Realizar operaciones con instituciones públicas y privadas.
- Crear una ruta de visitas, aprobada por el Jefe de Ventas.
- Programación de visitas al cliente, cobranza y negocios externos.
- Realizar cotización de productos a clientes y asesoría técnica.
- Consulta de disponibilidad del producto solicitado y elaboración de la orden de pedido.

<b>ELBORADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
<b>NOMBRE :</b>	<b>Nombre :</b>	
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	



	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>195</b> de <b>264</b>	

- Fijación del precio de negociación y descuentos en coordinación con su jefe directo.
- Facturación del pedido.
- Seguimiento de los Pedidos.
- Generación de informe de ventas mensual.

#### 7.6.4 Factores de Evaluación

- Eficiencia demostrada en el desempeño de sus funciones y cargos.
- Calidad de atención y trato a sus colaboradores.
- Grado de cumplimiento de normas internas de la empresa.

#### 7.6.5 Coordinación □ Jefe de

Administración.

- Asistente de Contabilidad.
- Jefe de Ventas.
- Gerente.
- Cajero.
- Jefe de Compras. □ Jefe de Almacén.
- Ayudante de Almacén.

#### 7.6.6 Supervisión Supervisado


por:

- Jefe de Ventas.

#### 7.6.7 Condiciones del Trabajo

- **Lugar Físico:**

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>196</b> de <b>264</b>	

El cargo lo desarrolla principalmente dentro de la oficina de Gerencia General, ubicada en la sede de la empresa Distribuidora OTOYA Sociedad Anónima Cerrada en Z.I Municipal N° 5 Lote 2-3-4-5-6-7-8-9 Mz. E Carretera Pan. Sullana - Piura Km 6.5.

- **Horario de Trabajo:**

El horario laboral del Gerente General es de lunes a viernes de 8:00 am a 1:00 pm y de 4:00pm a 7:00pm con 45 minutos de refrigerio, sábados de 8:00 am a 2:00 pm.

#### 7.6.8 Requisitos Mínimos del Puesto

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>ESTUDIOS</b>	Título Profesional Universitario, Título Profesional técnico,		
<b>ESPECIALIDAD</b>	Contabilidad, Economía, Administración, carreras afines		
<b>EXPERIENCIA</b>	Tener experiencia mínima de 2 años en Ventas		
<b>COMPETENCIAS</b>			
<b>COMPETENCIAS - VALORES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIA</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
1.- Probidad y Conducta			x
2.- Vocación de servicio empresarial			x
3.- Sensibilidad Social		x	
4.- Lealtad Institucional			x
<b>COMPETENCIAS GENERICAS</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIA</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
1.- Manejo Informático a nivel de usuario			x

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

2.- Conocimiento de Servicio Empresarial			x
<b>COMPETENCIAS PERSONALES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIA</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
1.- Orientación al logro		x	
2.- Capacidad autocrítica		x	
3.- Tolerancia al estrés		x	
4.- Manejo de los errores personales		x	
5.- Iniciativa			x
6.- Auto control y estabilidad emocional			x
<b>CAPACIDADES, HABILIDADES Y ACTITUDES</b>			
1.- Capacidad de trabajo en equipo y bajo presión			
2.- Flexibilidad y disposición al cambio			
3.- Vocación de servicio			
4.- Preparación de informes y documentos			
5.- Lealtad, honestidad y responsabilidad			

## 7.7 Jefe de Compras


### 7.7.1 Identificación

- NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Compras
- AREA A LA QUE PERTENECE: Compras
- CARGO DEL JEFE DIRECTO: Gerente General

### 7.7.2 Objetivo

Atención oportuna, con calidad y al menor costo posible, de los bienes y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades que realizan las diferentes áreas de la organización.

<b>ELBORADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
<b>NOMBRE :</b>	<b>Nombre :</b>	
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>198</b> de <b>264</b>	

### 7.7.3 Funciones Especificas

#### Actividades/Tareas

- Organizar, dirigir, controlar y evaluar el sistema de compras de la empresa.
- Es el encargado de realizar las Órdenes de Compra previa recepción de los pedidos de productos o materiales por parte del encargado de almacén.
- Elaborará una lista de requerimientos en orden de prioridad detallando, cantidades, medidas, modelos, tipos, etc. Lo transferirá al asistente de compras para que gestione la orden de compra del producto.
- Presentará el pedido de requerimiento al Gerente General para que evalúe y autorice la orden de compra.
- En el caso de inconformidad con los productos y materiales adquiridos, autorizar su respectiva devolución.
- Controlar los plazos de recepción, recepción y condiciones de la factura, entrega de las facturas al área de contabilidad.
- Verificaciones semanales de las órdenes de compra autorizadas y ejecutadas con lo recibido.
- Cumplir con los dispositivos legales vigentes, y directivas de la empresa en el ámbito de su competencia.
- Determinar los productos a comprar y selección del proveedor que brinde las mejores opciones a la organización.
- Realizar el pedido a los proveedores.
- Coordinar con los órganos de la empresa, entidades públicas y privadas en los asuntos de su competencia.
- Formular y administrar planes de adquisición anual de materiales, repuestos y bienes de capital de la mayor calidad y a precios competitivos para cumplir con las necesidades de las operaciones de acuerdo a la política de la empresa.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

- Establecer programas de estandarización de equipos y materiales con la finalidad de racionalizar las adquisiciones.
- Atender de forma eficiente y oportuna los requerimientos de las diferentes áreas de la empresa.
- Supervisar los trabajos que se efectúan a través de terceros cautelando los intereses de la empresa.
- Mantener actualizado el registro de los proveedores, así como el catálogo de materiales.
- Mantener actualizado y en funcionamiento un adecuado sistema de control de inventario en coordinación con el área de almacén, que garantice la conversión del stock mínimo de algunos ítems de almacén.
- Programar, coordinar, ejecutar y supervisar la presentación de los servicios generales y mantenimiento de los equipos de oficina.
- Realizar labores de tramitación y pago de servicios básicos.
- Prorrato de facturas.
- Proponer a la gerencia generar el presupuesto, objetivos y metas anuales de su oficina.

#### 7.7.4 Factores de Evaluación


- Eficiencia demostrada en el desempeño de sus funciones.
- Calidad de atención y trato hacia sus colaboradores.
- Grado de cumplimiento de las normas internas de la empresa.

#### 7.7.5 Coordinación □ Jefe de

Administración.

- Asistente de Contabilidad.
- Jefe de Ventas.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha            de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>200</b> de <b>264</b>	

- Gerente.
- Vendedor (Pre-Ventas).
- Jefe de Almacén.
- Ayudante de Almacén.

#### 7.7.6 Supervisión

- Supervisa a: Asistente de Compras Ayudante.
- Supervisado por: Gerencia General

#### 7.7.7 Condiciones del Trabajo

- **Lugar Físico:**

El cargo lo desarrolla principalmente dentro de la oficina de Gerencia General, ubicada en la sede de la empresa Distribuidora OTOYA Sociedad Anónima Cerrada en Z.I Municipal N° 5 Lote 2-3-4-5-6-7-8-9 Mz. E Carretera Pan. Sullana - Piura Km 6.5.

- **Horario de Trabajo:**

El horario laboral del Gerente General es de lunes a viernes de 8:00 am a 1:00 pm y de 4:00pm a 7:00pm con 45 minutos de refrigerio, sábados de 8:00 am a 2:00 pm.


#### 7.7.8 Requisitos Mínimos del Puesto

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>ESTUDIOS</b>	Título Profesional Universitario
<b>ESPECIALIDAD</b>	Contabilidad, Administración o Economías

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

<b>EXPERIENCIA</b>	Tener experiencia mínima de 2 años en Supervisión, adquisición y distribución de materiales y/o puestos afines.		
<b>COMPETENCIAS</b>			
<b>COMPETENCIAS - VALORES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIAN</b>	<b>ALT</b>	<b>MUY</b>
1.- Probidad y Conducta			x
2.- Vocación de servicio empresarial			x
3.- Sensibilidad Social		x	
4.- Lealtad Institucional			x
<b>COMPETENCIAS GENERICAS</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIAN</b>	<b>ALT</b>	<b>MUY</b>
1.- Manejo Informático a nivel de usuario			x
2.- Conocimiento de Servicio Empresarial			x
<b>COMPETENCIAS PERSONALES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIAN</b>	<b>ALT</b>	<b>MUY</b>
1.- Orientación al logro		x	
2.- Capacidad autocritica		x	
3.- Tolerancia al estrés			x
4.- Manejo de los errores personales			x
5.- Iniciativa			x
6.- Auto control y estabilidad emocional			x
<b>CAPACIDADES, HABILIDADES Y ACTITUDES</b>			
1.- Capacidad de planificación, análisis y síntesis			
2.- Flexibilidad y disposición al cambio			
3.- Liderazgo			
4.- Preparación de informes y documentos			
5.- Vocación de servicio			
6.- Capacidad de trabajar en equipo y bajo presión			

<b>ELBORADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
<b>NOMBRE :</b>	<b>Nombre :</b>	
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>202</b> de <b>264</b>	

## 7.8 Jefe de Almacén

### 7.8.1 Identificación

- NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Almacén
- AREA A LA QUE PERTENECE: Almacén
- CARGO DEL JEFE DIRECTO: Gerencia General

### 7.8.2 Objetivo

Supervisar el almacenaje de los materiales que ingresan a almacén y apoyar en la adquisición, entrega oportuna y adecuada de las requisiciones de material, mobiliario y equipo al área de ventas.


### 7.8.3 Funciones Específicas

#### Actividades/Tareas

- Supervisión de los procesos de distribución y despacho.
- Coordinación con el jefe de compras para la distribución de los productos.
- Manejo de documentación sobre ingreso y despacho de la mercadería, verificación de productos entregados, entre otros.
- Controlar la labor del personal de almacén.
- Coordinar la programación y ejecución de los inventarios de los materiales de almacén y de activos fijos en general, asegurando su cumplimiento oportuno.
- Control de inventarios físicos.
- Organizar y controlar las entradas de materiales y artículos que se encuentran ubicados en el almacén.
- Controlar la rotación de los productos con mayor vencimiento.
- Controlar el ingreso y salida de productos y/o materiales del almacén.
- Contratar los servicios de transporte para despacho.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	



	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>203</b> de <b>264</b>	

- Verificar que las características de los materiales que ingresan; correspondan a los requerimientos, verificando que sean las cantidades y calidad solicitada; registrando dichas entradas.
- Determinar stocks mínimos y máximos de acuerdo a la clasificación.
- Mantener actualizados los registros de movimientos y existencia en el sistema.
- Controlar la manipulación y transporte de materiales.
- Supervisar las condiciones de almacenamiento, garantizando la seguridad de los materiales y productos.

#### 7.8.4 Factores de Evaluación

- Eficiencia demostrada en el desempeño de sus funciones y cargo.
- Calidad de atención y trato hacia sus colaboradores.
- Grado de cumplimiento de las normas internas de la empresa.

#### 7.8.5 Coordinación □ Jefe de Administración.

- Asistente de Contabilidad.
- Jefe de Ventas.
- Gerente.
- Vendedor (Pre-Ventas).
- Jefe de Compras.
- Ayudante de Almacén.


#### 7.8.6 Supervisión

- Supervisado: Gerencia General

#### 7.8.7 Condiciones del Trabajo

- **Lugar Físico:**

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>204</b> de <b>264</b>	

El cargo lo desarrolla principalmente dentro de la oficina de Gerencia General, ubicada en la sede de la empresa Distribuidora OTOYA Sociedad Anónima Cerrada en Z.I Municipal N° 5 Lote 2-3-4-5-6-7-8-9 Mz. E Carretera Pan. Sullana - Piura Km 6.5.

- **Horario de Trabajo:**

El horario laboral del Gerente General es de lunes a viernes de 8:00 am a 1:00 pm y de 4:00pm a 7:00pm con 45 minutos de refrigerio, sábados de 8:00 am a 2:00 pm.

### 7.8.8 Requisitos Mínimos del Puesto

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>ESTUDIOS</b>	Título profesional Universitario y/o Técnico Profesional		
<b>ESPECIALIDAD</b>	Administración, técnico Control de Almacenes o carreras afines		
<b>EXPERIENCIA</b>	Tener experiencia mínima de 2 años en Supervisión de área de almacenes		
<b>COMPETENCIAS</b>			
<b>COMPETENCIAS - VALORES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIANO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY</b>
1.- Probidad y Conducta			X
2.- Vocación de servicio empresarial			X
3.- Sensibilidad Social		X	
4.- Lealtad Institucional			X

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA		
	MEDIANO	ALTO	MUY
1.- Manejo Informático a nivel de usuario			x
2.- Conocimiento de Servicio Empresarial			x
COMPETENCIAS PERSONALES	NIVEL DE RELEVANCIA		
	MEDIANO	ALTO	MUY
1.- Orientación al logro		x	
2.- Capacidad autocrítica		x	
3.- Tolerancia al estrés			x
4.- Manejo de los errores personales			x
5.- Iniciativa			x
6.- Auto control y estabilidad emocional			x
CAPACIDADES, HABILIDADES Y ACTITUDES			
1.- Capacidad de trabajo en equipo y bajo presión			
2.- Flexibilidad y disposición al cambio			
3.- Vocación de servicio			
4.- Preparación de informes y documentos			
5.- Lealtad, honestidad y responsabilidad			
6.- Liderazgo			
7.- Manejo de sistemas informáticos			

## 7.9 Ayudante de Almacén


### 7.9.1 Identificación

- NOMBRE DEL PUESTO: Ayudante.
- AREA A LA QUE PERTENECE: Almacén.
- CARGO DEL JEFE DIRECTO: Jefe de Almacén.

### 7.9.2 Objetivo

Realizar las labores correspondientes al recibo, revisión, ubicación de los materiales, equipos, productos, herramientas, mercadería y otros bienes.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha            de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>206</b> de <b>264</b>	

### 7.9.3 Funciones Específicas Actividades/Tareas

- Ayudar o realizar trabajos, como revisión de los productos comprados que estén en buen estado, que tengan el código correcto, fecha de vencimiento, etc.
- Desestiba de la mercadería comprada de la unidad móvil al local.
- Mantener el área limpia y en orden.
- Apoyo en otras tareas que su jefe directo le asigne.

### 7.9.4 Factores de Evaluación

- Eficiencia demostrada en el desempeño de sus funciones y cargo.
- Grado de cumplimiento de las normas internas de la empresa.

### 7.9.5 Coordinación □ Jefe de

Administración.

- Asistente de Contabilidad.
- Jefe de Ventas.
- Gerente.
- Vendedor (Pre-Ventas).
- Jefe de Compras. □ Jefe de Almacén.


### 7.9.6 Supervisión

Supervisado por: Jefe de Almacén.

### 7.9.7 Condiciones del Trabajo

- **Lugar Físico:**  
El cargo lo desarrolla principalmente dentro de la oficina de Gerencia General, ubicada en la sede de la empresa Distribuidora OTOYA Sociedad

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Organizaciones y Funciones</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>207</b> de <b>264</b>	

Anónima Cerrada en Z.I Municipal N° 5 Lote 2-3-4-5-6-7-8-9 Mz. E Carretera Pan. Sullana - Piura Km 6.5.

- **Horario de Trabajo:**

El horario laboral del Gerente General es de lunes a viernes de 8:00 am a 1:00 pm y de 4:00pm a 7:00pm con 45 minutos de refrigerio, sábados de 8:00 am a 2:00 pm.


### 7.9.8 Requisitos Mínimos del Puesto

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>ESTUDIOS</b>	Secundaria Completa		
<b>ESPECIALIDAD</b>	Ninguna		
<b>EXPERIENCIA</b>	Tener experiencia mínima de 2años en puestos afines		
<b>COMPETENCIAS</b>			
<b>COMPETENCIAS -VALORES</b>	<b>NIVEL DERELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIAN</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY</b>
1.- Probidad y Conducta		x	
2.- Vocación de servicio empresarial		x	
3.- Sensibilidad Social		x	
4.- Lealtad Institucional			x
<b>COMPETENCIAS GENERICAS</b>	<b>NIVEL DERELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIAN</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY</b>
1.- Manejo Informático a nivel de usuario	x		
2.- Conocimiento de Servicio Empresarial	x		
<b>COMPETENCIAS PERSONALES</b>	<b>NIVEL DERELEVANCIA</b>		
	<b>MEDIAN</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY</b>
1.- Orientación al logro		x	

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

2.- Capacidad autocrítica		x	
3.- Tolerancia al estrés			x
4.- Manejo de los errores personales		x	
5.- Iniciativa		x	
6.- Auto control y estabilidad emocional		x	
<b>CAPACIDADES, HABILIDADES Y ACTITUDES</b>			
1.- Capacidad de trabajo en equipo y bajo presión			
2.- Flexibilidad y disposición al cambio			
3.- Vocación deservicio			
4.- Trabajo en equipo			
5.- Lealtad, honestidad y responsabilidad			

<b>ELBORADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
<b>NOMBRE :</b>	<b>Nombre :</b>	
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	


	<b>Manual de Procesos del Área de Almacén</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>209</b> de <b>264</b>	



**MANUAL DE PROCESOS DEL ÁREA DE  
ALMACÉN DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA  
“OTOYA” SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA**

Control de ediciones			
Rev.	Descripción	Responsable	Fecha
1	ELABORACIÓN		
2	REVISIÓN		

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Procesos del Área de Almacén</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>210</b> de <b>264</b>	

## INDICE


<b>INDICE</b> .....	210
<b>PRESENTACION</b> .....	210
<b>1 OBJETIVOS</b> .....	211
<b>2 ÁREA DE ALMACÉN</b> .....	212
<b>2.1 Responsable:</b> .....	213
<b>2.2 Documentos:</b> .....	213
<b>2.3. Riesgos inherentes:</b> .....	213
<b>2.4 Procedimientos para el Área de Almacén:</b> .....	213
<b>2.4.1 Recepción de Mercadería</b> .....	213
<b>2.4.2 Almacenamiento</b> .....	217
<b>2.4.3 Despacho</b> .....	219
<b>2.4.4 Devoluciones</b> .....	221
<b>2.4.5 Control de Existencias de Inventario</b> .....	223

## PRESENTACION

El manual de Procedimientos es una herramienta necesaria para el correcto desempeño de los procesos de compras y ventas, y para el aseguramiento de la calidad de los servicios que ofrece la empresa. Facilita la coordinación y comunicación, la identificación de los elementos básicos de los procesos, especifica los procedimientos

<b>ELBORADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	



	<b>Manual de Procesos del Área de Almacén</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>211</b> de <b>264</b>	


que lo integran, los responsables del proceso, la secuencia de las actividades implicadas en cada proceso, las tareas de control, así como los indicadores de éxito que determinan si el resultado del área está o no cumpliendo con los estándares de calidad establecidos facilitando el análisis de mejoramiento.

El manual de procedimientos está constituido por una secuencia de actividades que describen lo que ocurre en cada proceso y el orden en que ello ocurre, traza los lineamientos y políticas para el desarrollo de las operaciones en cada una de las áreas, facilitando al personal la introducción y seguimientos de los procedimientos para el desarrollo de las actividades sustantivas de cada proceso, a efecto de definir los estándares de trabajo que nos permita día a día mejorar y alcanzar una eficiente y eficaz calidad de servicio, a fin de lograr alcanzar los objetivos y metas de la empresa.

## 1 OBJETIVOS

El Manual de Procedimientos en su calidad de instrumento de gestión tiene los siguientes objetivos:

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Procesos del Área de Almacén</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>212</b> de <b>264</b>	


- Describir los procesos sustantivos del área, especificando los procedimientos que los conforman.
- Orientar a los colaboradores involucrados en los procesos de compras y ventas a realizar un correcto desempeño de sus labores y así poder evitar posibles deficiencias, sirviendo de una herramienta que sirva de guía para el desarrollo de las actividades.
- Determinar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones que se desarrollan en los procesos y procedimientos que lo integran.
- Delimitar las responsabilidades operativas para la ejecución, control y evaluación de los procesos.
- Apoyar en la inducción, adiestramiento y capacitación de los colaboradores responsables de los procesos.
- Facilitar la comprensión rápida de los procesos.

## 2 ÁREA DE ALMACÉN

El área de almacén debe ser un lugar limpio, estructurado y organizado para poder realizar un control adecuado y proteger los activos de la empresa.

A continuación, se detalla los procesos que se desarrollan en el área mencionada.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha            de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

	<b>Manual de Procesos del Área de Almacén</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>213</b> de <b>264</b>	

### 2.1 Responsable:

Responsable: Sr. Juan (Jefe de Almacén); la distribuidora OTOYA cuenta con dos almacenes lo cual solo hay un solo jefe responsable para el control de ambos

### 2.2 Documentos:

- Guía de Remisión.
- Nota de Crédito.
- Vale de Despacho.
- Factura de la Venta.

### 2.3. Riesgos inherentes:

- Pérdida de mercadería por robo.
- Pérdida de mercadería por plagas.
- Pérdida de mercadería por merma.
- Accidentes hacia el personal por no llevar casco.

### 2.4 Procedimientos para el Área de Almacén:

#### 2.4.1 Recepción de Mercadería

##### 2.4.1.1 Responsables:

- Jefe de Almacén.
- Cuadrilleros de la unidad de abastecimiento.
- Administrador.
- Ayudantes de Almacén.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha            de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

- Transportista.

#### 2.4.1.2 Descripción del Proceso.

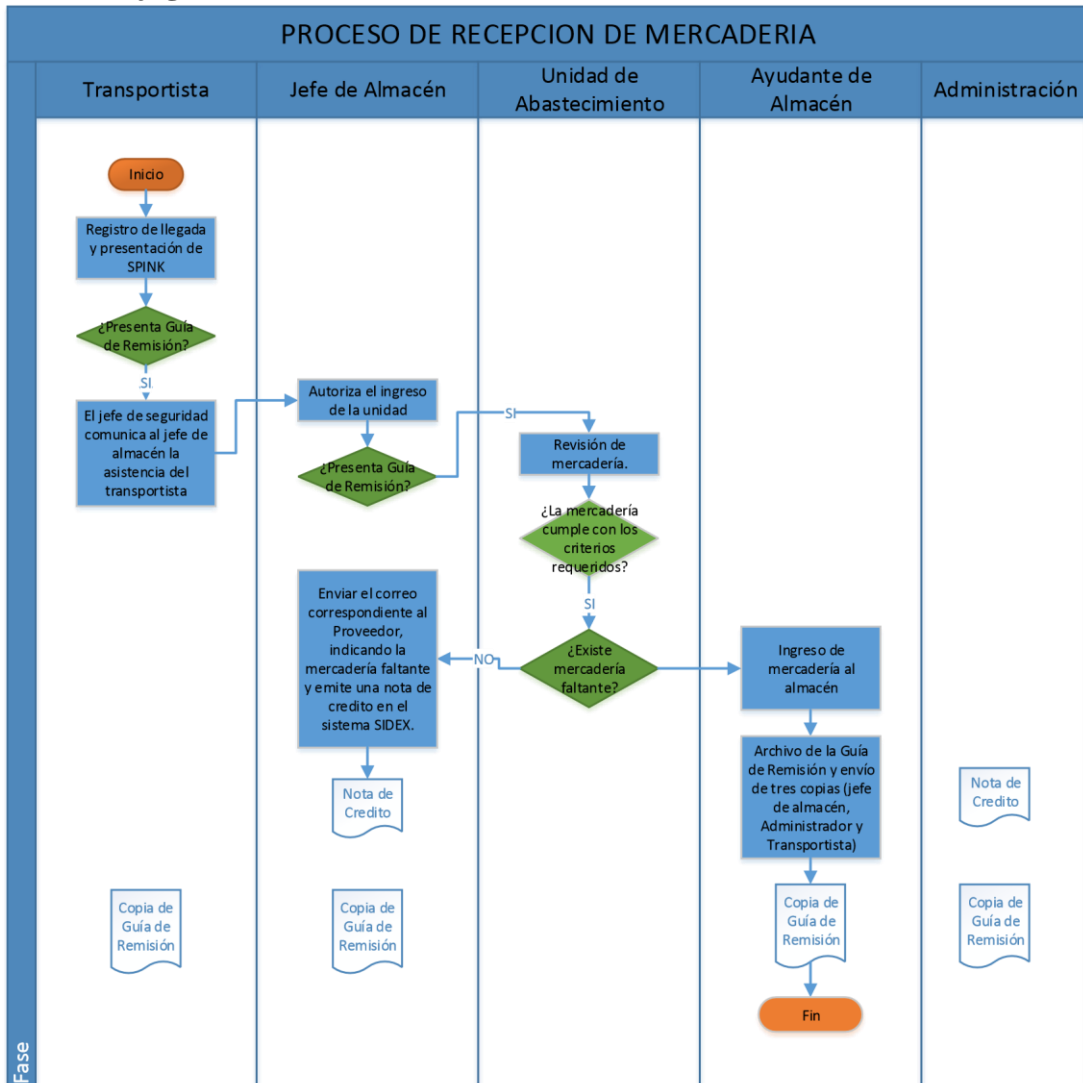
ÁREA DE ALMACEN	
PROCESOS	DESARROLLO
<b>Recepción de Mercadería</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> El carro del proveedor ALICORP se realiza su registro de llegada a garita con su documento de identificación y el documento de la carga SPINK o guía de remisión, si no cuenta con esos parámetros no procede su ingreso.</li> <li><input type="checkbox"/> Una vez identificado el agente de seguridad externo comunica al jefe de almacén la asistencia de la unidad de abastecimiento; para recibir la autorización por parte del jefe de almacén el ingreso de la unidad (ojo que en este proceso la empresa carece de un horario establecido de atención al proveedor y se debe establecer)</li> <li><input type="checkbox"/> Una vez ingresada la unidad el transportista debe entregarle el SPINK o guía de remisión al jefe de almacén para proceder a la revisión de la mercadería para constatar que este todo lo que indica el SPINK o guía de remisión.</li> <li><input type="checkbox"/> Al momento de la revisión los cuadrilleros de la unidad de</li> </ul>
	<p>abastecimiento bajan la mercadería poniéndolas en paellas para luego ser revisadas y controladas por el jefe de almacén. Cada producto tiene su código y lo correcto es que el control y revisión de la mercadería se realice considerando el código del producto más no su descripción del producto.</p>

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

- Al momento de la revisión de la mercadería el jefe de almacén debe consignar el buen estado del producto, la cantidad exacta tal como indica el SPINK y la fecha de vencimiento del producto, no puede aceptar productos con menos de 3 meses como mínimo de coeducación. Ni tampoco productos que no se encuentren en el SPINK
  
- Si se llegara a dar el caso de que llegue faltando algún producto el jefe de almacén debe enviar un correo al proveedor ALICORP con copia al administrador informando acerca del producto faltante indicando en el correo el número del documento guía de remisión o SPINK. Para que el proveedor envíe el producto faltante en el caso que no se llegue a reponer ese producto faltante por parte del proveedor, el proveedor emite una nota de crédito para luego ser ingresada al sistema Sidex y bajar automáticamente el stock de ese producto esa nota de crédito se la dirigen directamente al área de administración
  
- Una vez revisada la mercadería, se procede a ser el ingreso dentro del almacén en su zona correspondiente. Eso lo realiza los ayudantes del almacén (personal interno)
  
- Y el SPINK debe ser archivado para que el almacén interno lleve un control de sus ingresos (aunque no lo realizan)
  
- El SPINK tiene 3 copias una para el transportista, jefe de almacén y administración

<b>ELBORADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
<b>NOMBRE :</b>	<b>Nombre :</b>	
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	

**2.4.1.3 Flujograma de Proceso**



ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

## 2.4.2 Almacenamiento.

### 2.4.2.1 Responsables:

Ayudantes de almacén.

### 2.4.2.2 Descripción del Proceso.

ÁREA DE ALMACEN	
PROCESOS	DESARROLLO
<b>Almacenamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El almacenamiento de la mercadería está a cargo de los ayudantes de almacén (personal interno)</li> <li>• La mercadería se ubica mediante el método PESP por eso se coloca detrás de la mercadería antigua</li> <li>• En el almacenamiento de la mercadería se debe utilizar etiquetas.</li> <li>• Las zonas de contener identificación.</li> </ul>


ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

### 2.4.2.3 Flujo de Proceso



ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	



	<b>Manual de Procesos del Área de Almacén</b>	Edición:	1.0
		Fecha:	12/2018
		Página <b>219</b> de <b>264</b>	

### 2.4.3 Despacho

#### 2.4.3.1 Responsables:

- Ayudantes de Almacén.
- Jefe de Almacén.
- Administración.

#### 2.4.3.2 Descripción del Proceso.

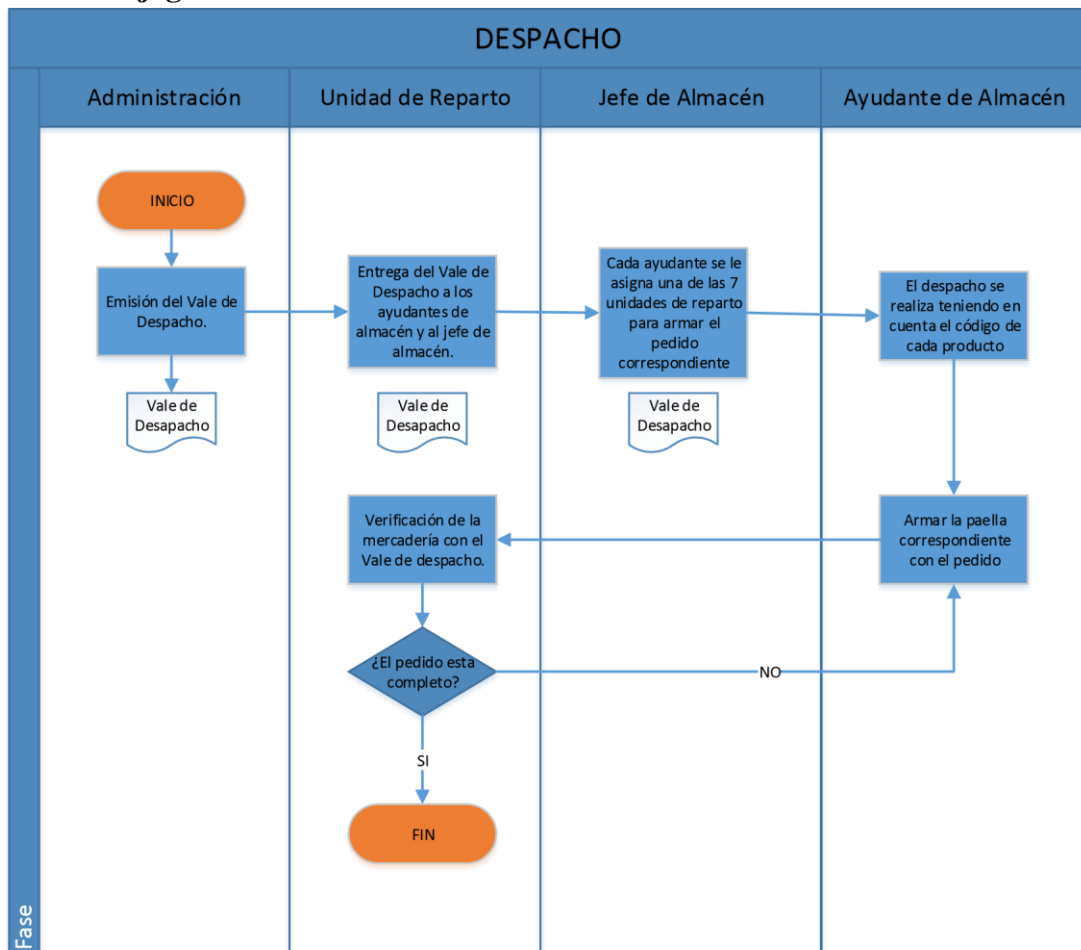
<b>ÁREA DE ALMACEN</b>	
<b>PROCESOS</b>	<b>DESARROLLO</b>

<b>ELBORADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
<b>NOMBRE :</b>	<b>Nombre :</b>	
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	

<b>Despacho</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El despacho está a cargo de todos los ayudantes del almacén incluyendo al jefe de área.</li> <li>• Las unidades de reparto deben hacerles entrega a los ayudantes de almacén el vale de despacho que es emitida por la administración.</li> <li>• Ese vale de despacho tiene tres copias una para la unidad de despacho, otra para administración y otra para almacén la cual debe ser archivada en un file para su control de salidas de mercadería (pero no lo realizan)</li> <li>• El ayudante arma o prepara el pedido según la unidad de reparto las cuales son 7 y lo más recomendable es a cada ayudante se le asigne una unidad de reparto.</li> <li>• En el despacho de la mercadería se debe realizar considerando el código de producto más no por la descripción porque suele ser igual a otro producto y para no generar cruce de códigos.</li> <li>• Una vez que el ayudante de almacén arma el pedido colocándolo en una paella debe sacar esa paella</li> </ul>
	<p>fuera del almacén para que la unidad de reparto realice las verificaciones con una copia del vale conjuntamente con la presencia del ayudante de almacén.</p> <p><input type="checkbox"/> Se debe designar una zona de despacho.</p>

<b>ELBORADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
<b>NOMBRE :</b>	<b>Nombre :</b>	
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	

### 2.4.3.3 Flujoograma de Proceso



### 2.4.4 Devoluciones.

#### 2.4.4.1 Responsables:

- Administración.
- Unidad de Reparto.
- Jefe de Almacén.
- Cliente.

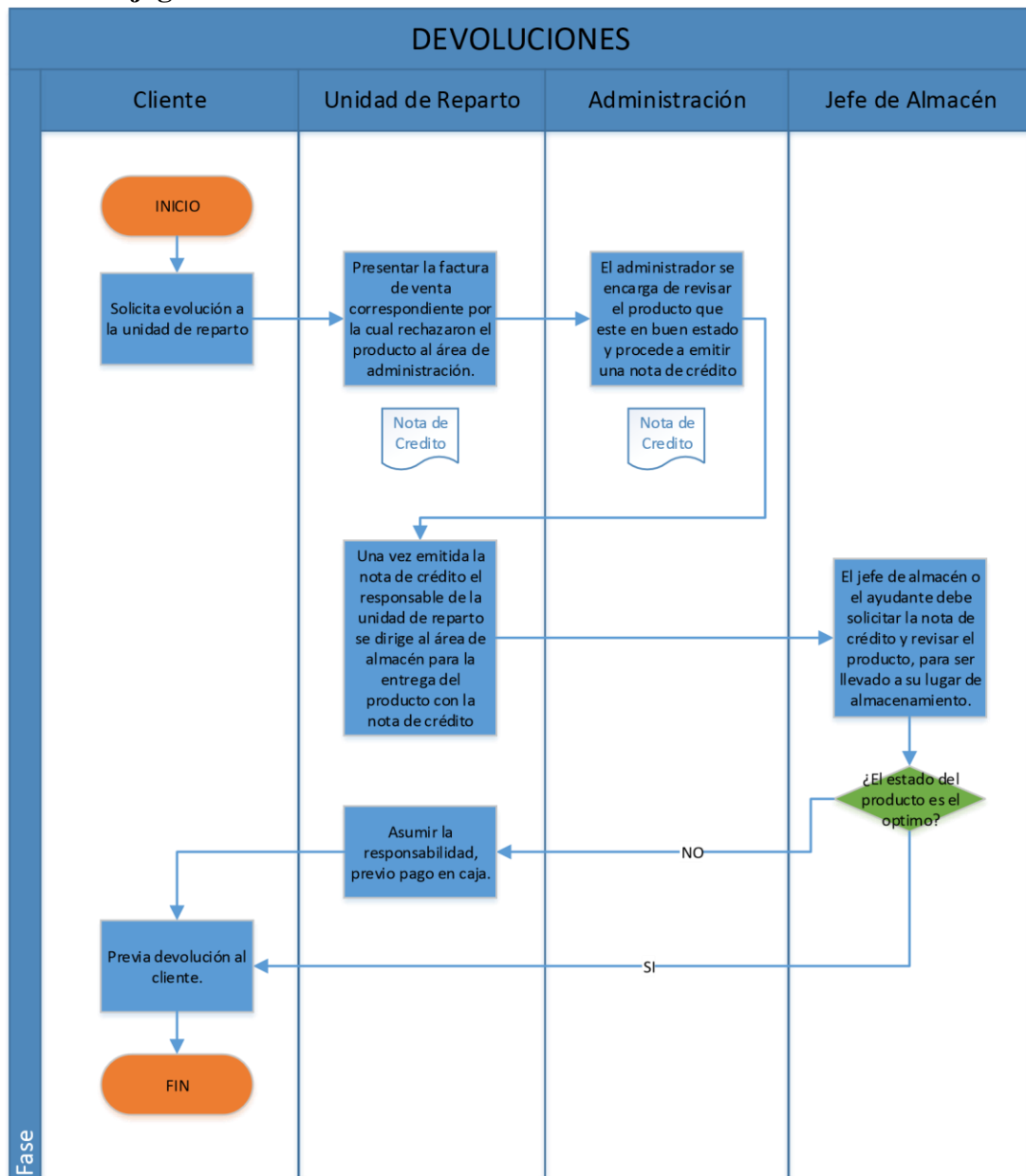
#### 2.4.4.2 Descripción del Proceso.

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

<b>ÁREA DE ALMACEN</b>	
<b>PROCESOS</b>	<b>DESARROLLO</b>
<b>Devoluciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el caso de las devoluciones de los productos por parte del cliente la unidad de reparto debe primero ir al área administrativa con la factura de la venta por la cual le rechazaron el producto ya sea porque el cliente no se encontró, no pidió algún producto que se le facturo.</li> <li>• El administrador se encarga de revisar el producto que este en buen estado y procede a emitir una nota de crédito.</li> <li>• Una vez emitida la nota de crédito el responsable de la unidad de reparto se dirige al área de almacén para la entrega del producto con la nota de crédito.</li> <li>• El jefe de almacén o el ayudante debe solicitar la nota de crédito y revisar el producto, para ser llevado a su lugar de almacenamiento.</li> <li>• En el caso que el producto estuviera en mal estado se procede a que asuma la responsabilidad la unidad de reparto haciendo el pago de dicho producto en caja.</li> </ul>

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

### 2.4.4.3 Flujoograma de Proceso



### 2.4.5 Control de Existencias de Inventario.

#### 2.4.5.1 Responsables:

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

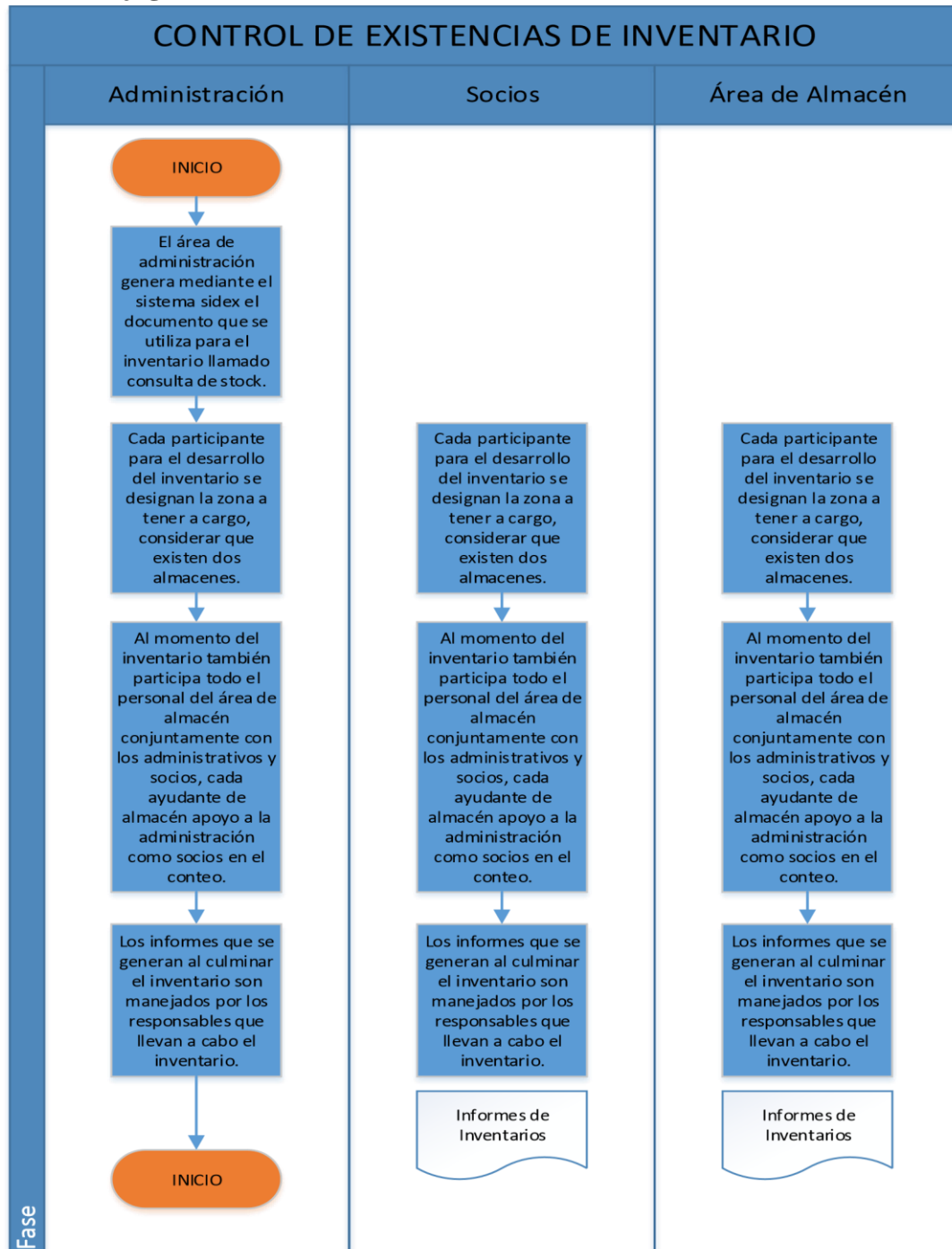
- Administración.
- Socios.
- Área de Almacén.

#### 2.4.5.2 Descripción del Proceso.

ÁREA DE ALMACEN	
PROCESOS	DESARROLLO
<b>Control de existencia inventario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los inventarios están a cargo de la parte administrativa y los socios.</li> <li>• La realización de los inventarios es comunicada lo más recomendable es que sean inopinados.</li> <li>• El área de administración genera mediante el sistema Sidex el documento que se utiliza para el inventario llamado consulta de stock.</li> <li>• Cada participante para el desarrollo del inventario se designan la zona a tener a cargo, considerar que existen dos almacenes.</li> <li>• Al momento del inventario también participa todo el personal del área de almacén conjuntamente con los administrativos y socios, cada ayudante de almacén apoyo a la administración como socios en el conteo.</li> <li>• Los informes que se generan al culminar el inventario son manejados por los responsables que llevan a cabo el inventario.</li> </ul>

ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

**2.4.5.3 Flujoograma de Proceso**



ELBORADO	RESPONSABLE	Esta copia controlada es para uso interno de la Empresa Distribuidora OTOYA S.A.C. <i>Prohibida su reproducción. Fecha de impresión: 08/12/2018</i>
NOMBRE :	Nombre :	
Firma:	Firma:	

## **VI. Conclusiones**

### **6.1 De acuerdo al objetivo 1:**

En los trabajos de investigación citados en los antecedentes que describen las características del control interno de las micro y pequeñas empresas en el sector comercio del Perú la mayoría de los autores coinciden que el conocimiento y la aplicación de un sistema de control interno en la actividad empresarial va a permitir el correcto y adecuado manejo de los recursos de la empresa, el desarrollo eficaz y eficientes de las operaciones, la protección de sus recursos, la adecuada selección del personal, la confiabilidad de la información contable y administrativa; en la cual todo estos procesos bien integrados y solidos le permitirá a la empresa tener un grado de seguridad hacia el logro de los objetivos establecidos y su crecimiento en el mercado donde se desarrolla.

### **6.2 De acuerdo al objetivo 2**

De acuerdo a los componentes del control interno basado en el Informe coso:

1. Respecto la descripción de las características del control interno de la empresa distribuidora “OTOYA S.A.C” del distrito de Sullana; su sistema de control interno no es adecuado. En relación al componente ambiente de control se concluye que no se ha establecido una adecuada segregación de funciones y responsabilidades específica a nivel de cargo o puesto de trabajo y esta falencia se ve reflejada en el área de almacén debido a que los procesos que involucran a esta área como almacenamiento, recepción, verificación, despacho es realizado por todo el personal del área; generando a la vez una duplicidad de funciones y responsabilidades.
2. Respecto al componente evaluación de riesgos se concluye que la empresa no cumple con la implementación de un plan para el reconocimiento de riesgo, lo cual trae como consecuencia que al no poder identificar los riesgos no se determinará el efecto que puedan ocasionar durante el desarrollo de sus actividades y poder establecer las acciones



necesarias para afrontar los riesgos identificados tanto internos como externos. Mediante la aplicación de la ficha de recolección de datos en las diferentes áreas se logró identificar los riesgos a los que se encuentra expuesto; siendo el más propenso el sistema Sidex medio con el que realizan gran parte de las actividades lo cual conlleva a generar la paralización total de las actividades siendo un día sin producción y poniendo en riesgos el cumplimiento de las ventas.

3. De acuerdo al componente Actividad de Control se concluye que la empresa no ha establecido procedimientos, políticas, normas y sanciones para el correcto desarrollo de las actividades generando a que los trabajadores desarrollen sus actividades de forma empírica evidenciándose en el deficiente desarrollo del proceso de despacho de mercadería ocasionando cruces de código en la salida de los productos debido a que los trabajadores no consignan el código de producto que tienen establecido cada uno de ellos sino sus descripción lo cual no es confiable por la similitud con otros productos. Del mismo modo la empresa no desarrolla periódicamente la realización de inventario en el área de almacén dando lugar a que no se lleve un control adecuado de las actividades lo cual no permite que se detecten las deficiencias u errores de manera oportuna.
4. En el componente de información y comunicación se concluye que la empresa Distribuidora OTOYA no cumple con la elaboración y promoción de documentos normativos, como Informes, Memorándum, Manual de organización y procesos que permitan que la comunicación interna sea eficaz y multidireccional así como mecanismos para las denuncias de actos indebidos por parte del personal. La comunicación directamente en el área de almacén no es fluida debido que, en el desarrollo del proceso de orden, clasificación de la mercadería no se le ha informado al personal el correcto almacenamiento, generando que la ubicación de los productos no se encuentre establecido de acuerdo al movimiento de la salida de cada uno de ellos y además de que las zonas establecidas no se encuentran identificadas lo cual dificulta su rápida ubicación de los productos.
5. Para el componente de supervisión y monitoreo; se concluye que en la empresa no se evalúa y supervisa de forma continua el rendimiento del personal debido a la carencia de un área o personal designado para la realización de supervisión y monitoreo durante el desarrollo de las actividades lo cual trae consigo que no se detecten oportunamente los

errores que se vienen originando en el área de almacén respecto a los procesos de almacenamiento y despacho para poder tomar las acciones necesarias para su corrección. Este componente es necesario el cual debe estar desarrollado en la empresa para así cumplir con las metas y objetivos de la empresa a corto y largo plazo.

### **6.3 De acuerdo al objetivo 3**

Al comparar la revisión de la literatura de los antecedentes nacionales y los resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Distribuidora OTOYA se concluye que empresas del sector comercio a nivel nacional y en la empresa Distribuidora OTOYA coinciden en la falta de conocimientos de los componentes del control interno encontrándose mayor debilidad en el ambiente de control por la falta de establecimiento de funciones, responsabilidades; actividad de control sobre procedimientos para el desarrollo eficiente de sus operaciones, como la falta de un plan de reconocimiento de riesgos y la supervisión oportuna durante el desarrollo de las actividades para detectar las deficiencias y dar propuestas de mejora.

### **6.4 De acuerdo al objetivo 4**

Luego de realizado el estudio lo cual nos permitió conocer la situación real de la empresa Distribuidora OTOYA S.A.C, se concluye que la empresa no tiene establecido la segregación de funciones y responsabilidades específicas para cada trabajador por lo tanto, se propuso diseñar un Manual de Organizaciones y Procedimientos para el área de almacén por las falencias encontradas en el desarrollo de sus procesos y la custodia de las existencias, debido a que en él se centra gran parte de los activos más importantes de toda empresa comercial y su organización es clave; por ello debe contar con procesos sólidos y definidos para dar cumplimiento a los objetivos establecidos.

### **Recomendaciones Se**

recomienda:

- Que la gerencia realice la correcta difusión del MOF y del Manual de Procesos al personal mediante la ejecución de charlas y capacitaciones en función a la correcta aplicación y haciendo que el personal tome conocimiento de sus actividades a ejecutar

de acuerdo a su puesto de trabajo y el compromiso con la empresa en dirección al logro de sus objetivos planteados.

- La implantación del sistema de video vigilancia en el área de almacén para mejorar la custodia de la mercadería.
- Contar con la cantidad de personal adecuada para cada área.
- La creación de un órgano de supervisión para el monitoreo y evaluación; para determinar las falencias en las actividades realizadas y medir el grado de cumplimiento con relación a los manuales propuestos.

### **Bibliografía**

- A., L. (2012). IMPLANTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DEL ABASTECIMIENTO DEL PROGRAMA DE DESARROLLO PRODUCTIVO AGRARIO RURAL- AGRORURAL OTUZCO 2012. Tesis para optar el título profesional de contador público, ULADECH - CHIMBOTE, Facultad de Ciencias Contables, Trujillo. Recuperado el 03 de mayo de 2016
- Alvaron Norabuena, C. (2015). Control Interno y su Transcendencia en las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Comercio Rubro Abarrotes Huaraz, 2014. Tesis para optar el

- título de contador público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, Huaraz - Perú. Recuperado el 18 de 10 de 2018
- Armenta Velasquez, C. (2012). La Importancia del Control Interno en las Pequeñas y Medianas Empresas en México. Artículo de revista, Instituto Tecnológico de Sonora, Departamento de Contaduría y Finanzas, Mexico. Recuperado el 10 de 10 de 2018
- Castro, J. (2011). IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL AREA DE TESORERIA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ANTA - HUARAZ - 2011. ULADECH, Escuela de Contabilidad. Huaraz: ULADECH. Recuperado el 11 de Mayo de 2016
- Catacora, F. (1997). Sistemas y Procedimientos Contables. Bogotá: Mc Graw-Hill. Recuperado el 24 de Mayo de 2016
- Chininin Tuse, J. (2016). Los Mecanismos de Control Interno en los Almacenes de las Empresas Abarroteras del Perú. Caso: Comercial Chininin Tuse Hermanos SRL. Bellavista - Sullana, 2016. Tesis para optar el título de contador público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, Sullana - Perú. Recuperado el 15 de 10 de 2018
- Chino Ruiz, R. (2017). Incidencia del Control Interno de Inventarios en la Gestión Financiera de las Empresas Comerciales del Perú: Caso Empresa "MYSAESUR" Distribuciones SRL de Tacna, 2017. Tesis para optar el título de contador público, Universidad Católica los Ángeles de chimbote, Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, Tacna - Perú. Recuperado el 15 de 10 de 2018
- Crespo Coronel, B., & Suárez Briones, M. (2014). Elaboración e Implementación de un Sistema de Control Interno, Caso "MULTITECNOS S.A." de la ciudad de Guayaquil para el periodo 2012 - 2013. Tesis de grado, Universidad Laica "Vicente Rocafuerte", Escuela de Ciencias Contables, Guayaquil - Ecuador. Recuperado el 10 de 10 de 2018
- E., S. (2013). LA OPTIMIZACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS EN EL DEPARTAMENTO DE ALMACEN DE LAS EMPRESAS COMERCIALES DEL PERU - 2013. ULADECH, Escuela de

- Contabilidad. Chimbote: ULADECH. Recuperado el 11 de Mayo de 2016
- Estupiñan, R. (2006). Control Interno y Fraudes con Base en los Ciclos Transaccionales - Análisis del Informe COSO I y II (2da Edición ed.). Bogotá - Colombia: ECOE Ediciones. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Ferrin, A. (2007). Gestión de stocks en la logística de almacenes. FC Editorial.Fundación Iberoamericana de Altos Estudios Profesionales. (2014). Control y manejo de inventario de almacén.
- Gámez, I. (2010). CONTROL INTERNO EN LAS AREAS DE APROVISAMIENTO DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS SANITARIA DE ANDALUCIA. Universidad de Málaga, Economía y Administración de Empresas. Málaga: SPICUM. Recuperado el 13 de Mayo de 2016
- García, G. (2014). EL CONTROL INTERNO EN LA GESTION DE LAS MYPES DEL SECTOR COMERCIO, RUBRO MATERIALES DE CONSTRUCCION, EN LA PROVINCIA DE SULLANA - 2014. ULADECH, Escuela Profesional de Contabilidad. Sullana: ULADECH. Recuperado el 11 de Mayo de 2016
- Garzon, F. (2011). DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COMPAÑIA DATUGOURMET CIA LTDA. Previa a la obtención del título de ingeniería en contabilidad y auditoría, contadora publica autorizada, Univesidad Central de Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas, Quito. Recuperado el 16 de Mayo de 2016
- González , J., Morini , S., & Do Nascimento, E. (2003). control y gestión del área comercial y de producción de la PYME. Netbiblo.
- Lazarte Macedo, S. (2016). Caracterización del Control Interno de las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Comercio del Perú caso: Empresa Comercial J.Blanco S.A.C. - Casma 2016. Tesis para optar el título de contador público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, Casma - Perú. Recuperado el 15 de 10 de 2018
- Mendoza, F. (2014). EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO DE CONTROL DEL GASTO Y RECUDACION DE IMPUESTOS DE LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE PIURA - 2014. ULADECH, Escuela Profesional de Contabilidad. Piura: ULADECH. Recuperado el 11 de Mayo de 2016

- Moya, M. (1999). Control de Inventarios y Teria de Colas. EUNED.
- Muller, M. (2005). Fundamentos de Administración de Inventarios. Norma.
- Navarro Navarro, F. (2014). Diseño de un Sistema de Control Interno para el Área de Almacén de la Empresa Distribuidora Jocerca Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada, Provincia de Sullana año 2014. Tesis para optar el título profesional de contador público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, Sullana - Perú. Recuperado el 15 de 10 de 2018
- Perdomo, M. (2004). Fundamentos de control Interno. Learning Editores.
- Puente Calderon, S. (2016). El Control Interno y su Incidencia en la Gestión de la Empresa Comercial MOP TRADING S.A.C. - Rubro Venta al por Mayor de Alimentos, Bebidas y Tabaco Santa Anita, 2016. Tesis para optar el título de contador público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias, Financieras y Administrativas, Lima - Perú. Recuperado el 15 de 10 de 2018
- Rojas Díaz, W. (2007). Diseño de un Sistema de Control Interno en una Empresa Comercial de Repuestos Electrónicos. Tesis de grado, Universidad San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Guatemala. Recuperado el 10 de 10 de 2018
- Rojas, W. (2007). DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN UNA EMPRESA COMERCIAL DE REPUESTOS ELECTRONICOS. Tesis para optar el título profesional de contador público, Universidad San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Guatemala. Recuperado el 13 de Mayo de 2016
- Segovia Villavicencio, J. (2011). Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno para la Compañía DATAGOURMET CIA. LTDA. Tesis de grado, Universidad Central de Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas, Quito - Ecuador. Recuperado el 10 de 10 de 2018
- Tapia, S. (2014). ANALISIS DE CONTROL INTERNO EN EL ALMACEN DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA HESIL E.I.R.L. DE LA PROVINCIA DE SULLANA - 2014. ULADECH, Escuela Profesional de Contabilidad. Sullana: ULADECH. Recuperado el 11 de Mayo de 2016
- Toro Urbina, D. (2017). Caracterización del Control Interno en los Inventarios de las MYPES del rubro Ventas de Abarrotes del Perú: Caso Rubro Venta de Abarrotes Comercial

Lozada del Distrito de Bellavista - Sullana y propuesta de mejora 2017. Tesis para optar el título de contador público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, Piura - Perú. Recuperado el 15 de 10 de 2018

### **Linkografía**

- Cabello, N. (06 de 09 de 2011). Auditoría, Contabilidad & Economía. Recuperado el 16 de Mayo de 2016, de blogconsultorasur: <https://blogconsultorasur.wordpress.com/2011/09/06/que-es-coso/>
- Contraloría. (s/f). Control Interno. Recuperado el 24 de Mayo de 2016, de La Contraloría General de la República: [http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/contraloria/controlinterno/controlinterno2!/ut/p/b1/04\\_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfGjzOKNDIyNjZ1DzDxNzJxcDBw9TQyCHT28Pd38DYEKIoEK3F39vU2cDYwM\\_P0DTQw8zY1CjQwdgwxvc0p0m\\_mbEycfgMcwNGAkH4v\\_aj0nPwkoFfD9](http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/contraloria/controlinterno/controlinterno2!/ut/p/b1/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfGjzOKNDIyNjZ1DzDxNzJxcDBw9TQyCHT28Pd38DYEKIoEK3F39vU2cDYwM_P0DTQw8zY1CjQwdgwxvc0p0m_mbEycfgMcwNGAkH4v_aj0nPwkoFfD9)
- Eumed. (2010). Componentes del Control Interno. Recuperado el 24 de Mayo de 2016, de Eumed: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/796/Componentes%20de%20Control%20Interno.htm>
- García, D. (2010). ACTIVIDADES DE CONTROL. Recuperado el 24 de Mayo de 2016, de Eumed: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010f/852/ACTIVIDADES%20DE%20CONTROL.htm>
- Gómez, G. (11 de junio de 2001). Gestipolis. Obtenido de <http://www.gestipolis.com/sistemas-de-valuacion-de-inventarios/>
- Gonzales, A., & Cabrale, D. (2010). Características generales del Control Interno. Recuperado el 1 de Junio de 2016, de Eumed: <http://www.eumed.net/librosgratis/2010d/796/Caracteristicas%20generales%20del%20Con>

rol%20Interno.htm Gutiérrez, M. (29 de Julio de 2012). EL AMBIENTE DE CONTROL INTERNO. Recuperado el 24 de Mayo de 2016, de 360bestpracticesmethodology: <https://360bestpracticesmethodology.wordpress.com/2012/07/29/187/>

MANENE, LUIS MIGUEL;. (28 de JULIO de 2011). LUIS MIGUEL MANENE.

Recuperado el 25 de NOVIEMBRE de 2018, de <http://www.luismiguelmanene.com/2011/07/28/los-diagramas-de-flujo-sudefinicion-objetivo-ventajas-elaboracion-fases-reglas-y-ejemplos-de-aplicaciones/> Romero, J. (31 de 08 de 2012). Control interno y sus 5 componentes según COSO.

Recuperado el 16 de Mayo de 2016, de GestioPolis: <http://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>

smartdraw. (s/f). smartdraw.com. Obtenido de <https://www.smartdraw.com/flowchart/simbolos-de-diagramas-de-flujo.htm>



## ANEXO 1: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

**TABLA 42 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

ACTIVIDADES	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	NOVIEMBRE
Generación de la idea de investigación	X						
Generación del título de investigación	X						
Redacción de la problemática encontrada		X					
Planteamiento del problema, objetivos e hipótesis		X					
Redacción de justificación			X				
Estructuración del marco teórico y antecedentes			X				
Redacción de la metodología a aplicar				X			
Construcción de los instrumentos a aplicar				X			
Validación por expertos del instrumento					X		
Presentación del anteproyecto					X		
Presentación y ejecución de la prueba piloto					X		
Aplicación del instrumento					X		
Recojo de datos					X		
Procesamiento de datos					X		
Tabulación de resultados						X	

Presentación e interpretación de resultados						X	
Presentación e interpretación análisis de resultados						X	

215

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SETIEMBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>
Elaboración de la propuesta de mejora						X	
Elaboración de las conclusiones							X
Presentación del informe final							X
Presentación del artículo científico							X

Fuente: Elaboración propia.



## **ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE EVALUACION**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y**  
**ADMINISTRATIVAS ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

### **INSTRUCCIONES.**

Emplee un lapicero para responder el cuestionario. Al hacerlo, piense en lo que sucede la mayoría de las veces en su trabajo.

No hay respuestas correctas o incorrectas. Simplemente reflejan su opinión personal.

Todas las preguntas tienen cinco opciones de respuesta. Elija la que mejor describa lo que piensa usted. Solamente una opción.

Marque con claridad la opción elegida con una cruz o tache

### **01 Ambiente de Control Filosofía de la dirección**

1 ¿Existe en la Empresa distribuidora Otoya SAC, un sistema de control interno?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

2 ¿La empresa distribuidora Otoya SAC muestra interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno en la empresa a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios?

- a) No se cumple.

- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **Integridad y valores éticos**

3 ¿Se sanciona a los responsables de actos ilegales de acuerdo con las políticas definidas por la Empresa?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **Administración estratégica**

4 ¿La empresadistribuidora Otoya SAC ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la Empresa?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **Estructura organizacional**

5 ¿La empresa distribuidora Otoya SAC cuenta conManual de Funciones y Procesos y demás documentos) que se ajustan a las actividades de la Empresa?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **Administración de los recursos humanos**

6 ¿La empresa distribuidora Otoya SAC cuenta con procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social y evaluación de personal?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

7 ¿Las Áreas de trabajo cuentan con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **Competencia profesional**

8 ¿El Gerente, Administrativos y demás Trabajadores son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **Asignación de autoridad y responsabilidad**

9 ¿Las funciones y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

10 ¿Todo el personal conoce sus responsabilidades, funciones y cumple con lo establecido?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

## **02 Evaluación de Riesgos Planeamiento de la Administración de Riesgos**

11 ¿La Empresadistribuidora Otoya SAC, ha implementado un plan para el reconocimiento de los riesgos de la empresa?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

## **Identificación de Riesgos**

12 ¿En la empresa distribuidora Otoya SAC se ha detectado los riesgos que pueden afectar al normal desarrollo de las actividades laborales?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **Valoración de riesgos**

13 ¿En el desarrollo de sus actividades se ha determinado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados (IMPACTO)?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **Respuesta al riesgo**

14 ¿La empresa distribuidora Otoya SAC ha establecido las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos identificados?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **03 Actividades de control gerencial Segregación de funciones**

15 ¿Las actividades expuestas a riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos de trabajo?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **Controles sobre el acceso a los recursos o archivos**

16 ¿Se utilizan instrumentos de control para llevar adecuadamente el registro de la entrada y salida mercadería del almacén?

- a) No se cumple.



- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

17 ¿La empresa realiza periódicamente un análisis comparativo de los registros de la entidad (por ejemplo, arqueos, inventarios u otros)?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **Verificaciones y Conciliaciones**

18 ¿Cuenta la empresa con un Software para el control interno de la empresa?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **Rendición de cuentas**

19 ¿La administración exige periódicamente la presentación de declaraciones juradas a su personal?

- f) No se cumple.
- g) Se cumple insatisfactoriamente.
- h) Se cumple aceptablemente.
- i) Se cumple en alto grado.
- j) Se cumple plenamente.

### **Documentación de procesos, actividades y tareas**

20 ¿El personal conoce qué procesos involucran a su área de trabajo y qué rol le corresponde a cada colaborador?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

21 ¿Los procesos, actividades y tareas de la empresa se encuentran definidos, establecidos y documentados al igual que sus modificaciones?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **Revisión de procesos, actividades y tareas**

22 ¿Se revisan periódicamente los procesos, actividades y tareas con el fin de que se estén desarrollando de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

23 ¿Se implementan las propuestas de mejora y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.

- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **Controles para las tecnologías de Información y comunicaciones**

24 ¿Los sistemas de información cuentan con medidas que evitan el acceso no autorizado a la información?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **04 Información y comunicación Calidad y suficiencia de la información**

25 ¿La información interna y externa que maneja la empresa es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **Comunicación interna**

26 ¿La empresa ha elaborado y difundido documentos que orienten la comunicación interna?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

27 ¿La empresa cuenta con mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **05 Supervisión Actividades de prevención y monitoreo**

28 ¿En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **Seguimiento de resultados**

29 ¿Las deficiencias y los problemas detectados en la supervisión se registran y comunican con prontitud a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente.

### **Compromiso de mejoramiento**

30 ¿La empresa efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente?

- a) No se cumple.
- b) Se cumple insatisfactoriamente.

- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente

31 ¿Se implementan las recomendaciones producto de las autoevaluaciones realizadas? a) No se cumple.

- b) Se cumple insatisfactoriamente.
- c) Se cumple aceptablemente.
- d) Se cumple en alto grado.
- e) Se cumple plenamente

## **ANEXO 4: AUTORIZACIONES**



"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

Sres : Otoya Farfán Luis Oswaldo

Solicito : Permiso para Aplicar Encuesta.

Yo Miriam Elizabeth Mogollón Martínez, identificada con DNI N° 46091508. Domiciliada en Calle Santa Mónica N° 324 AA.HH Luis Sánchez Cerro. Ante ustedes me presento y expongo lo siguiente:

Que por motivo de la realización de mi trabajo de investigación en el cual debo aplicar una encuesta cuyo tema es: "CARACTERIZACION DEL CONTROL INTERNO EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DEL PERÚ, CASO: DISTRIBUIDORA "OTOYA" SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA DEL DISTRITO DE SULLANA Y PROPUESTA DE MEJORA, 2018.". La cual Uds. dignamente dirigen, solicito me brinden la autorización para la realización de la mencionada encuesta en lo que respecta a el área de Almacén y Administrativa. La misma que me es de utilidad para el proceso del trabajo de investigación que vengo desarrollando.

Por lo expuesto ruego a Uds. Acceder a mi petición.

Sullana 27 de Octubre 2018

  
-----  
Miriam Elizabeth Mogollón Martínez  
DNI N° 46091508

Recibido 27.10.2018  
11:32  
DISTRIBUIDORA OTOYA S.A.C.  


# DISTRIBUIDORA OTOYA S.A.C.

FRANQUICIADO DE ALICORP S.A.A

AÑO DEL DIALOGO Y RECONCILIACION NACIONAL

Sullana 08 de Noviembre del 2018

Atención;  
Srta.: Miriam Elizabeth Mogollón Martínez  
Dni: 46091508

Presente.-

Sirva la presente para saludarla en nombre de la empresa DISTRIBUIDORA OTOYA SAC, identificada con RUC N° 20525970567 y con domicilio en LOTE 2-3-4-5-6-7-8-9 MZA. E LOTE. – Z.I. MUNICIPAL NUMERO 5 (CARRETERA PAN.SULLANA-PIURA KM.6.5) PIURA – SULLANA, y al mismo tiempo comunicarle lo siguiente:

Que en atención a su carta presentada con fecha 27 de Octubre del presente año, donde nos solicita autorización para realizar su proyecto de tesis que tiene como nombre : "CARACTERIZACION DEL CONTROL INTERNO EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DEL PERÚ, CASO: DISTRIBUIDORA OTOYA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA DEL DISTRITO DE SULLANA Y PROPUESTA DE MEJORA, 2018" se le informa que ha sido aceptada su solicitud.

Sin otro particular,

DISTRIBUIDORA OTOYA S.A.C.

Luis Oyoa Farfán  
GERENTE