



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**PROPUESTAS DE MEJORA DE LOS FACTORES  
RELEVANTES DEL CONTROL INTERNO DE LA  
EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ  
S.R.L., PROVINCIA DE SECHURA, 2020.**

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

**AUTOR**

**RUIZ CORTEZ GREGORIA MARCELA  
ORCID: 0000-0002-9045-7383**

**ASESOR**

**GARCIA MANDAMIENTOS EDME MARTHA  
ORCID: 0000-0003-0012-652X**

**PIURA – PERÚ  
2020**

**PROPUESTAS DE MEJORA DE LOS FACTORES  
RELEVANTES DEL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA  
INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L., PROVINCIA DE  
SECHURA, 2020.**

## **EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTOR**

Ruiz Cortez, Gregoria Marcela

ORCID: 0000-0002-9045-7383

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

### **ASESOR**

García Mandamientos, Edmé Martha

ORCID: 0000-0003-0012-652X

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

### **JURADO**

Landa Machero, Víctor Manuel

ORCID: 0000-0003-4687-067X

Ulloque Carrillo, Víctor Manuel

ORCID: 0000-0002-5849-9188

Saavedra Chiroque, Alejandro Arturo

ORCID: 0000-0001-8886-6519

**JURADO EVALUADOR DE TESIS Y ASESOR**

Dr. Landa Machero Víctor Manuel  
Presidente

Dr. Ulloque Carrillo Víctor Manuel  
Miembro

Mgtr. Saavedra Chiroque Alejandro Arturo  
Miembro

Mgtr. García Mandamientos Edmé Martha  
Asesor

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente a mi Dios eterno Jehová, por proveerme la vida, y ser la fuente inagotable de mi fortaleza, asimismo por permitirme cristalizar mis anhelos y llegar hasta etapa de mi carrera profesional.

A mi madre le agradezco de todo corazón por su apoyo incondicional, su valiosa comprensión y por darme la motivación suficiente para poder llegar culminar con éxito mis estudios.

A todo mis profesores mi profundo agradecimiento por sus enseñanzas impartidas, y en especial a la Mgtr. Edmé García Mandamientos, por el asesoramiento brindado, para la elaboración de la presente tesis.

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo a mi querida madre, por su gran esfuerzo y apoyo brindado durante todo este tiempo, que me permite hoy culminar satisfactoriamente mi carrera profesional y continuar por el camino de la superación.

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general: Identificar las oportunidades del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020, dedicada a la venta de materiales de construcción y ferretería en general. La metodología que se utilizó fue cualitativa, descriptiva y bibliográfica. Para el recojo de la información se hizo uso de la revisión bibliográfica y la aplicación de una encuesta pre estructurada con 31 preguntas, el mismo que fue aplicado a la Gerente. Los resultados fueron los siguientes: En el área de caja se evidenció que no se realizan arqueos de caja, siendo una medida de control necesaria para controlar alguna diferencia de efectivo que pudiera suscitarse; el área administrativa carece formalmente de documentos normativos donde contemplen los lineamientos, políticas y normas que rijan el buen cumplimiento de las funciones; en el área de recursos humanos se encontró que no capacitan al personal, originando deficiencia en sus funciones y desmotivación del personal por no lograr crecer profesionalmente; en el área de almacén no existe un personal encargado de controlar y registrar los ingresos y salidas de la mercadería del almacén, asimismo no cuenta con un kardex manual ni computarizado, que permita realizar una buena gestión de inventarios y por consiguiente obtener información confiable y veraz.

Por tal razón se concluye fortalecer los controles internos de la empresa, a través de medidas inmediatas, con la finalidad de custodiar, proteger la información y los activos de la empresa.

Palabras clave: Empresa, Control Interno, trabajador

## **ABSTRACT**

The research had the general objective: Identify the opportunities for internal control that improve the possibilities of the company Inversiones Generales Beatriz S.R.L., Sechura province, 2020, dedicated to the sale of construction materials and hardware in general. The methodology that was used was qualitative, descriptive and bibliographic. To collect the information, a bibliographic review and the application of a pre-structured survey with 31 questions were used, which was applied to the Manager. The results were as follows: In the cash area, it was evidenced that no cash tonnage is carried out, being a necessary control measure to control any cash difference that may arise; the administrative area formally lacks normative documents where they contemplate the guidelines, policies and norms that govern the good fulfillment of the functions; In the area of human resources, it was found that they do not carry out training for the personnel, causing deficiencies in their functions and demotivation of the personnel due to not being able to grow professionally; In the warehouse area, there is no personnel in charge of controlling and recording the entry and exit of merchandise from the warehouse, and it does not have a manual or computerized kardex that allows for good inventory management and therefore obtaining reliable and truthful information.

For this reason, it is concluded to strengthen the internal controls of the company, through immediate measures, in order to safeguard, protect the information and assets of the company.

Keywords: Company, Internal Control, worker

## CONTENIDO

TITULO .....	ii
EQUIPO DE TRABAJO .....	iii
JURADO EVALUADOR DE TESIS Y ASESOR.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT.....	viii
CONTENIDO .....	ix
INDICE DE GRÁFICOS.....	xi
INDICE DE TABLAS.....	xii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA .....	4
2.1. Antecedentes .....	4
2.1.1. Internacionales .....	4
2.1.2. Nacionales .....	7
2.1.3. Regionales / Locales.....	10
2.2. Bases Teóricas de la Investigación.....	13
2.2.1. Teorías del Control Interno .....	13
2.3 Marco Conceptual .....	15
2.3.1 La Micro y Pequeña Empresa (Mype) .....	15
2.3.2 Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de la MyPE y del acceso al empleo decente. (2008)	16
2.3.3 Plan Estratégico.....	17
2.3.4 Manual de organización y funciones.....	18
2.3.5 Control Interno .....	19
2.3.6 Importancia del Control Interno .....	20
2.3.7 Objetivos del Control Interno.....	21
2.3.8 Componentes del Control Interno .....	22
2.3.9 Gestión de Inventarios.....	25
2.3.10 Gestión de Riesgos.....	26
2.3.11 Régimen Laboral Especial de las Mypes .....	26

2.4 Estudio de Caso:.....	28
III.HIPÓTESIS .....	31
IV.METODOLOGÍA.....	32
4.1. Diseño de la Investigación .....	32
4.2. Población y Muestra.....	32
4.2.1. Población.....	32
4.2.2. Muestra.....	32
4.3. Definición y Operacionalización de Variables.....	33
4.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	34
4.4.1. Técnicas.....	34
4.4.2. Instrumento.....	34
4.5. Plan de Análisis .....	34
4.6. Matriz de Consistencia .....	36
4.7. Principios Éticos.....	37
V. RESULTADOS.....	39
5.1. Resultados .....	39
5.1.1. Respecto al Objetivo Específico N°1 .....	39
5.1.2. Respecto al Objetivo Específico N°2.....	43
5.1.3. Respecto al Objetivo Específico N°3 .....	46
5.2. Análisis de Resultados.....	92
5.2.1 Respecto al Objetivo Específico N°1:.....	92
5.2.2 Respecto al Objetivo Específico N°2.....	95
5.2.3 Respecto al Objetivo Específico N°3.....	98
VI. CONCLUSIONES.....	102
6.1. Respecto al Objetivo Específico N°1 .....	102
6.2. Respecto al Objetivo Especifico N°2 .....	103
6.3. Respecto al Objetivo Especifico N°3 .....	105
Referencias Bibliográficas .....	107
Anexos .....	110

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Organigrama Propuesto .....	57
Gráfico 2: Flujo de Entrada: .....	73
Gráfico 3: Flujo de Salidas .....	74
Gráfico 4: Interfaz de Programa de Control de Inventario .....	75
Gráfico 5: Control Mantenimiento-Inventario.....	76
Gráfico 6: Control Operaciones- Inventario .....	77
Gráfico 7: Control de Reportes- Inventario .....	77
Gráfico 8: Reporte de Inventario Permanente en Unidades Físicas .....	79
Gráfico 9: Reporte de Inventario Permanente Valorizado.....	80
Gráfico 10: Reporte de Stock de Materiales .....	81
Gráfico 11: Reporte Costo de Venta Inventario .....	82

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 : Definición y Operacionalización de Variables .....	33
Tabla 2: Matriz de Consistencia .....	36
Tabla 3: Encuesta Aplicada .....	39
Tabla 4: Plan de Acción.....	52
Tabla 5: Estructura del Plan de Capacitación .....	89
Tabla 6: Cronograma de Capacitación.....	91

## **I. INTRODUCCIÓN**

Uno de los pilares fundamentales de nuestra economía son las empresas privadas que operan en el país, sin embargo, no todas ellas logran permanecer en el mercado, ya que se han visto afectadas por la carencia de un control interno, de manera que han sufrido pérdidas a consecuencia de errores, fraudes o por tomar decisiones equivocadas, fundamentadas en informaciones financieras no confiables.

Desarrollar un control interno de acuerdo a la necesidad de la organización, permitirá optimizar el empleo de los recursos con calidad, para lograr una apropiada gestión administrativa y financiera, obteniendo mejores niveles de productividad. (Servin, 2019).

La presente investigación se realizó a la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L, quien en sus inicios se dedicaba a brindar servicios de lavado y engrase de vehículos, así como a la venta de materiales de construcción y artículos de ferretería, sin embargo en la actualidad se dedica exclusivamente a la comercialización de materiales de construcción y ferretería en general, considerándose una empresa ferretera.

La problemática encontrada radica en los controles internos no adecuados que realiza la empresa y se encuentran en cuatro áreas importantes: El área de almacén no cuenta con un encargado que controle los ingresos y salidas de la mercadería, la función lo realiza cualquier personal que se encuentre disponible en ese momento, tampoco manejan un kardex para el registro correspondiente; en el área de recursos humanos no programa capacitaciones al personal, originando deficiencias en sus funciones, desmotivación del personal y falta de crecimiento profesional, asimismo no tienen

conocimiento acerca de los riesgos de accidentes de trabajo y tampoco cómo reaccionar ante ellos; en el área de administración carece de documentos normativos que regulen el buen cumplimiento de las funciones y en el área de caja no se realizan arqueos de caja a los ingresos de las ventas y esto se debe porque quien realiza la cobranza de las ventas es la gerente, esto puede originar pérdidas económicas para la empresa.

Por lo expresado anteriormente, la investigación se formuló a través del siguiente enunciado: ¿Las oportunidades del control interno, mejoran las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020?

Teniendo como objetivo general:

Identificar las oportunidades del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020.

Y como objetivos específicos:

1. Establecer las oportunidades del control interno que mejoren las posibilidades de la Empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020.
2. Describir las oportunidades del control interno que mejoren las posibilidades de la Empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020.
3. Explicar las propuestas de mejora del control interno que mejoren las posibilidades de la Empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020.

La investigación se justifica desde el punto de vista teórico, porque permite a la empresa conocer los diferentes lineamientos y políticas que se deben establecer para utilizar de manera adecuada sus recursos, obtener información contable y financiera confiable, prevenir fraudes, errores y transgresión a las normas y principios contables.

Desde el punto de vista práctico, porque al contar con mecanismos de control interno, permitirá realizar de forma correcta las funciones en las áreas de administración, contabilidad, caja, almacén y recursos humanos, asimismo se podrá medir la eficacia, eficiencia y los resultados de la gestión.

Desde el punto de vista académico, porque pretende ser útil y considerado como material bibliográfico para los alumnos de esta casa de estudios o de otras universidades, que investiguen sobre el tema de control interno en las Mypes ferreteras.

El instrumento que se utilizó para la recolección de datos fue la revisión bibliográfica y la aplicación de un cuestionario pre – estructurado de 31 preguntas, que permitieron recolectar y analizar la información. Los resultados que se obtuvieron son los siguientes: Cuenta con cámaras de seguridad en su instalación, siendo importante porque permite vigilar, supervisar y custodiar los activos de la empresa; tiene a todo su personal en planilla y gozan de todos los beneficios sociales conforme a ley; se preocupa por evaluar el servicio que brinda a los clientes. Sin embargo se evidenció que estaban realizando controles internos inadecuados en el área de caja, almacén y recursos humanos no establecidos en ningún documento, perjudicando de esta forma la organización, administración y supervisión de los recursos de la empresa.

En conclusión la empresa requiere fortalecer los controles internos, es por ello que se propone implementar acciones inmediatas que ayuden a mitigar los riesgos que puedan ocurrir.

## **II. REVISIÓN DE LA LITERATURA**

### **2.1. Antecedentes**

#### **2.1.1. Internacionales**

**Córdova (2016)**, en su tesis titulada “Control interno del ciclo de inventarios y la rentabilidad de los puntos de venta de la empresa ferretería El Rey”, planteó:

“Como objetivo general “Analizar cómo, el control interno del ciclo de inventarios influye en la rentabilidad de los puntos de venta de la ferretería “El Rey” de la ciudad de Ambato”. La metodología de “esta investigación predomina el enfoque cuantitativo, para lograr el cumplimiento de los objetivos se utilizaron las modalidades de Investigación de campo e Investigación Documental - bibliográfica”. Luego de realizado el estudio el autor concluye que:

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

de la empresa y ver los mecanismos necesarios para que esta variabilidad sea positivamente todos los años”. (Cordova, 2016, pág. 96)

**Idrovo y Saldaña (2015)**, en su tesis titulada “Implementación de herramientas para el sistema de control interno administrativo y contable de la ferretería “Cacia”, para el año 2014”, planteó:

Como objetivo general “implementar herramientas al sistema de control interno administrativo y contable de la ferretería “Cacia”, para el año 2014”, la presente investigación utilizó el método descriptivo, método de cuestionarios, y el método gráfico. Luego de realizado el estudio los autores concluyeron que:

“El mantenerse informado de la situación de la empresa, así como coordinar todas las actividades y que se registren oportunamente todas las operaciones que se realizan diariamente, permite que el sistema de control interno administrativo y contable tenga importancia significativa dentro de las organizaciones. La gerencia debe planificar, coordinar y evaluar los controles internos administrativos y contables para así lograr una correcta toma de decisiones. Además, la implementación del control interno administrativo y contable ayuda a que la gerencia tenga un mayor control sobre las acciones de la empresa, para así lograr minimizar los riesgos y conocer en donde se cometen los errores, lo cual permitirá tomar las medidas correctivas necesarias. La empresa debe contar con una guía en el desarrollo de cada actividad, donde se detalle las funciones, los responsables y los pasos que deben seguir para llevar a cabo las tareas dentro de la ferretería, y por medio de estos procedimientos lograr que la gerencia mantenga controlada su gestión y mejorar la toma de decisiones. Por otro lado los controles desde la Gerencia a las diferentes áreas de la ferretería, deben ser

constantes y periódicos, de tal manera que permita encontrar a tiempo desviaciones o riesgos que puedan afectar al desarrollo y desempeño de la empresa. El organigrama permite reflejar de mejor manera los puestos de trabajo y las líneas de autoridad, para que el personal conozca sus jefes inmediatos a quienes comunicar cualquier novedad ocurrida diariamente en su trabajo; y se debe capacitar al personal, para que sepan que actividades deben realizar y evitar desperdicios de recursos”. (Idrovo & Saldaña, 2015, pág. 138)

**Pico (2014)**, en su tesis titulada “El control interno y su incidencia en la rentabilidad de la ferretería Promacero de la ciudad de Pelileo”, planteó:

Como objetivo general “Verificar la incidencia de la aplicación de un control interno en la rentabilidad en la Ferretería PROMACERO de la ciudad de Pelileo para la obtención de una adecuada gestión empresarial”, la metodología utilizada “es la descriptiva, desarrollada mediante un análisis sistemático de encuestas que permitirá dar solución al problema, y estará enfocada en el Departamento administrativo y financiero de la Ferretería PROMACERO”. Luego de realizado el estudio el autor concluye que:

“El control interno de la empresa se ha visto afectado por varias causas, como la falta de segregación de funciones, el desconocimiento de las labores a realizar, entre otras, las mismas que intervienen en el funcionamiento de las actividades de la empresa, con lo que permite su completo desarrollo. La implementación y aplicación de un control interno dentro de la empresa permite que el personal tenga claro cuáles son los objetivos y de las responsabilidades que se deben cumplir para la correcta marcha de la empresa. Asimismo se debe emplear un manual de funciones para el

personal y plantear políticas muy bien establecidas para brindar un servicio excelente a los clientes, y para poder evaluar su desempeño dentro de la misma, debiéndose contratar personal capacitado según los requerimientos de cada puesto, para cumplir de mejor manera con el control interno, también proveer al personal tanto administrativo como operativo de equipo tecnológico y actualizado para el correcto desenvolvimiento de sus funciones. La inaplicación de un modelo de control interno si afecta la rentabilidad de la empresa”. (Pico, 2014, pág. 75)

### **2.1.2. Nacionales**

**Domínguez (2018)**, en su tesis titulada “Implementación de un sistema de control interno para mejorar la gestión operativa de los inventarios de la ferretería Orión E.I.R.L., Bagua – 2017”, planteó:

Como objetivo general “proponer un sistema de control interno para mejorar la gestión operativa de los inventarios de la ferretería Orión E.I.R.L., Bagua – 2017”. El tipo de investigación “es descriptiva – no experimental, la población está conformado por el personal de logística y funcionarios de la empresa en estudio, teniendo como entrevistados al contador, administrador, documentos operativos y la observación. Y se utilizó la técnica de entrevista y la observación”. Luego de realizado el estudio el autor concluye que:

“Que para efectuar un buen Control Interno y evitar riesgos de pérdidas de materiales y pérdidas económicas se deben seguir los pasos que se especifican en la propuesta del sistema de control y establecer una eficiente funcionabilidad operativa y funcional, asimismo que las personas que laboran en los almacenes, abastecimientos y

contabilidad deben ser capacitados por la empresa sobre el manejo de adquisiciones, almacenamiento y registro operativo y contables de los diferentes materiales que se utilizan para ejecutar las obras y así asegurar la eficiencia y control de los mismos, dando como resultado minimizar costos y elevar la rentabilidad económica de la empresa, además la empresa debe elaborar un manual de organización y funciones para una eficiente gestión administrativa, operativa y control y que ésta sea aplicada en las diferentes áreas comprometidas”. (Dominguez, 2018, pág. 83)

**Rodríguez & Vega (2016)**, en su tesis titulada “Diseño de un sistema de control interno en la empresa A & B Representaciones SRL, con el fin de mejorar los procesos operativos - periodo 2015”, planteó:

Como objetivo “que proponer el sistema de control interno contribuye a mejorar los procesos operativos de la empresa A & B Representaciones SRL”, Para efecto de la siguiente investigación “se llevó a cabo un diseño Descriptivo – No experimental. Se consideró que la población y muestra es un total de 17 trabajadores para la empresa, los cuales se les aplicó una cuestionario”. Luego de realizado el estudio los autores concluyeron que:

“El control interno son un conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por la organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, a la vez podemos decir que un Sistema de Control Interno (SCI) no es una oficina, es una actitud, un compromiso de todas y cada una de las personas que participan en las operaciones diarias, desde la gerencia hasta el operario con menor rango. La empresa A & B Representaciones SRL cuenta con altos

puntos críticos al no contar con una organización bien estructurada, ya que no existe un organigrama bien definido, ni con un manual de políticas, funciones y procedimientos en sus labores diarias dificultando la gestión de los procesos. Al no contar con políticas y procedimientos que ayuden a mejorar los procesos, no se puede tener un adecuado manejo de los bienes, funciones e información de la empresa, generando una limitación de facultades en las áreas permitiendo arbitrariedades y decisiones indebidas que a largo plazo no se llegue a lograr los objetivos propuestos”. (Rodríguez & Vega, 2016, pág. 75)

**Vargas & Ramírez (2014)**, en su tesis titulada “El sistema de control interno y la gestión comercial en la ferretería comercial Estrella S.R.L”, planteó:

Como objetivo general “demostrar que con la implementación del sistema de control interno en el área de ventas mejora significativamente la gestión comercial de la ferretería Comercial Estrella S.R.L.”, como metodología “se empleó un diseño pre experimental, de naturaleza descriptiva simple. Se utilizó el método transaccional o transversal, aplicándose la técnica de la entrevista y encuesta a los trabajadores del área de ventas”. Los autores concluyeron que:

“Implementado el sistema de control interno en el área de ventas basado en el informe COSO, constituido por doce elementos: organigrama, programa de auditoría, cuestionario para la evaluación del sistema de control interno; del área de ventas, diseño de órdenes de compra al contado y al crédito, diseño para guía de matizados, manual de procedimientos del área de ventas, reglamento de ventas, diseño de ficha de cliente a crédito, manual de organización y funciones, flujo gramas para el área de ventas en tienda y pedido. Se evaluó el sistema de control interno implementado y

según los resultados obtenidos se observa que contribuye al incremento razonable del logro de los objetivos como la eficiencia y la eficacia de las operaciones, al cumplimiento de leyes y reglamentos y sobre todo a que los procesos sean más eficientes y óptimos mejorando significativamente la gestión comercial de la unidad económica. La gestión comercial en el área de ventas de la empresa, debe considerar a los procedimientos y políticas emanados por la unidad empresarial; y así mejorar las condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y que se hagan al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos económicos disponibles”. (Vargas & Ramirez, 2014, pág. 96)

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

**Gonza (2016)**, en su tesis titulada “Los mecanismos de control interno administrativo del área de Almacén de las empresas del sector comercio – Rubro ferretero en la ciudad de Piura y su impacto en los resultados de Gestión del año 2015”, planteó:

Como objetivo general “Determinar los mecanismos de control interno administrativo del área de almacén de las empresas del sector comercio – Rubro ferretero en la ciudad de Piura y su impacto en los resultados de Gestión del año 2015”, la metodología fue “de diseño no experimental descriptivo, transeccional. Aplicando la técnica de la revisión bibliográfica y documental, y como instrumento de recolección de información un cuestionario pre estructurado con preguntas relacionadas a la investigación, aplicado al propietario, gerente y/o representante legal de las empresas materia de investigación”. Luego de realizado el estudio el autor concluye que:

“La implementación del kardex en el sistema de inventarios como una herramienta de control, permite comprobar las existencias, las entradas, salidas y los

saldos del almacén, función que realiza el kardista, previa verificación de la orden de pedido, orden de compra, guía de remisión y factura, registrando cantidades, precio, medida y fecha que realizó la transacción. Hace uso del método “PEPS” primeras entradas primeras salidas, para dar salida a aquellos productos que tienen vencimiento o que puedan deteriorarse como el cemento, pinturas etc. El control incluye la organización y ubicación de materiales y productos separados de acuerdo a las características y tamaño, apilados por número para una fácil cuantificación, ahorro de espacio y tiempo al momento de realizar las ventas. El plan de contingencia permite afrontar riesgos en los almacenes ferreteros, encontrándose preparados para prevenir o minimizar el efecto en caso ocurran eventos que puedan ocasionar daños a la integridad física o patrimonial”. (Gonza, 2016, pág. 127)

**Pintado (2019)**, en su tesis titulada “Propuesta de mecanismos de control interno para la gestión de almacenes de la empresa: Depósitos y Ferretería del Pacífico E.I.R.L. - Paita, 2017”, planteó:

Como objetivo general “diseñar una propuesta de mecanismos de “control interno” adecuado, para la gestión de los almacenes de la empresa: “Depósitos y Ferretería del Pacífico E.I.R.L.” - Paita, 2017”, la metodología de la investigación “tiene un enfoque cualitativo, de tipo estudio de caso e intencional. Como instrumentos se utilizó la guía de observación y una guía de análisis documental, los cuales fueron aplicados a los dos almacenes que posee la empresa ferretera, la cual es materia de estudio. El autor concluye que:

“La empresa no cumple con tener documentos para constatar que se han realizado recuentos periódicos o cíclicos, pero sí ha implementado un software que

controla la entrada y salida de la mercadería. Al aplicar la guía de análisis documentario, en donde se consideró la evaluación de documentos básicos que son utilizados en todo almacén al realizar dicha actividad, se observó que no posee documentos que certifiquen la realización de recuentos periódicos y cíclicos, pero si tiene implementado un software llamado CONTASIS, en donde se encuentra integrado un inventario permanente valorizado, el cual valúa cada una de sus mercaderías con el método promedio. Esto implica que, a pesar de que la empresa tiene integrado un software informático, tampoco ha logrado aplicar políticas de custodio en sus inventarios adecuadamente, porque no realiza ningún recuento periódico o cíclico que le permita verificar que lo que está en el sistema es realmente lo que se encuentra en los almacenes, esto puede incluso ocasionar deterioro y robos pequeños que con el tiempo pueden generar graves daños. Por lo tanto la administración debe mantenerse en constante actualización y capacitación en procesos de mejora continua, ejecutando distintas actividades en la empresa, que permitan adecuarse a las necesidades y oportunidades propias, evitando las deficiencias en sus operaciones. Asimismo se debe poner mayor interés en emplear mecanismos de control interno, porque, la utilización de este sistema o mecanismos de él, brinda enormes beneficios, sin importar su rubro o tamaño”. (Pintado, 2019, pág. 42)

**Ubillús (2018)**, en su tesis titulada “Los mecanismos de control interno en el área de almacén de las empresas ferreteras en el Perú. Caso: Ferretería Servicios Generales Señor de los Milagros-Huancabamba-Piura-2017”, planteó:

Como objetivo general “Determinar y describir los mecanismos de control interno en el área de almacén de las empresas ferreteras en el Perú y de Servicios

Generales Señor de los Milagros Huancabamba- Piura-2017”, utilizando “la metodología de diseño no experimental, descriptivo, bibliográfico, documental y de caso. Se aplicó como instrumento de recolección de datos un cuestionario pre estructurado con 46 preguntas relacionadas a la investigación”. Luego de realizado el estudio el autor concluye que:

“La implementación de un adecuado control interno de inventarios, es indispensable para toda organización poder lograr eficientemente sus objetivos, asimismo las actividades de control se establecen para ayudar a asegurar que se pongan en práctica las reglas para hacer frente a cualquier riesgo. Se determinó que la empresa hace uso del sistema de compras y ventas para ver el movimiento de sus inventarios, sin embargo, sí se presentan deficiencias en control de inventarios al llevar en hojas escritas sus registros, debiendo hacer uso de los métodos de valuación de inventarios, con la finalidad de valorar y controlar el flujo de la mercadería, en este caso se debe aplicar el método de PEPS para despachar los productos que ingresaron primero por motivo de vencimiento o caducidad y evitar pérdidas por deterioro”. (Ubillús, 2018, pág.82)

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

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

- ✓ **Fowler Newton E. (1976)**, manifestó que "puede conceptuarse al sistema de control interno como el conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización”.

- ✓ **Cook y Winkle (1994)**, expresaron que el "Control interno es el sistema interior de una empresa que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados: para proteger los activos; obtener la exactitud y confiabilidad de la contabilidad y de otros datos operativos; promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la compañía; comunicar las políticas administrativas; y estimular y medir el cumplimiento de las mismas".
  
- ✓ **Koontz y O`Donnell (1990)**, Para los autores Koontz y O`Donnell, concluyen “que el control interno es de vital importancia dado que establece medidas las cuales permiten corregir las diferentes actividades, de manera que se alcancen los objetivos exitosamente, determinando y analizando rápidamente las causas que pueden originar tal desviación, para que no se repita en el futuro, reduciendo así los costos, ahorrando tiempo y evitando así posibles errores”.
  
- ✓ **Holmes (1987)**, manifestó “que el control interno es una función de la gerencia que tiene por objetivo salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización. El cual proporciona a la administración la seguridad de que los informes contables en los que se basa sus decisiones son dignos de crédito en beneficio de la entidad”.

## **2.3 Marco Conceptual**

### **2.3.1 La Micro y Pequeña Empresa (Mype)**

Es el ente económico constituido por una persona natural o jurídica - empresa, bajo cualquier manera de organización, que tiene como finalidad realizar actividades de producción, extracción, transformación, prestación de servicios o comercialización de bienes.

Y aunque son de diferentes características y tamaños, la micro y la pequeña empresa en el Perú, se rigen por la llamada Ley MYPE, que es la Ley de promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de la MYPE y del acceso al empleo decente, y sus modificatorias en donde se considera que los niveles de ventas anuales para las microempresas podrán ser hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) y para las pequeñas empresas, será partir de 150 UIT hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) de sus ventas anuales, en tales casos no existe un límite de trabajadores. (Escalante, E., 2016)

Entre las principales decisiones que toman los empresarios de estas Mypes podemos clasificarlos en:

- ✓ Decisiones operativas, son aquellas que permiten distribuir los recursos de forma eficiente y tomar decisiones frente a los problemas que tienen vínculo con aspectos logísticos, de operaciones y marketing.
- ✓ Decisiones estratégicas, éstas hacen énfasis a la capacidad de los micro y pequeños empresarios para adecuar sus servicios o productos, conforme lo requiera la demanda, asimismo a seleccionar la combinación de productos que se elaborarán y a determinar a qué mercados se orientará el negocio.

- ✓ Decisiones administrativas, estas hacen referencia a la estructura de la organización y a la capacidad para adquirir e incrementar los recursos necesarios para la entidad, de manera que conlleven a maximizar el desempeño productivo. Parte del problema o inconvenientes administrativos, lo encontramos con lo relacionado a la estructura del nivel jerárquico, las secuencias del trabajo e información, las diversas responsabilidades, los conductos y la localización de los servicios; Asimismo otra parte del problema está referido al reclutamiento del personal, su adiestramiento, así como el financiamiento, el crecimiento de las fuentes que aprovisionarán las materias primas, y la adquisición de diversos equipos.
- También se menciona que los problemas externos tienen relación con el acceso a la tecnología, la baja demanda, la corrupción y la infraestructura. (Mesones & Roca, 2015)

### **2.3.2 Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de la MyPE y del acceso al empleo decente (2008)**

De conformidad con el D.S N°007-2008-TR y su modificatorias por la Ley N°30056, el Estado promueve el desarrollo integral y posibilita acceder a los servicios empresariales y financieros, así como a los recientes emprendimientos, con la finalidad de crear un entorno propicio a su competitividad, impulsando el establecimiento de mercados de servicios no financieros y financieros, con calidad, así como descentralizado y relacionado a las diferentes necesidades y potencialidades de las micro y pequeñas empresas, MYPE.

Esta Ley está estructurada, por 6 títulos los cuales comprenden lo siguiente:

- ✓ Título I, comprende las Disposiciones generales.

- ✓ Título II, está referido a los instrumentos de formalización para el desarrollo y la competitividad.
- ✓ Título III, comprende los instrumentos de promoción para el desarrollo y la competitividad.
- ✓ Título IV, nos habla del acceso al financiamiento.
- ✓ Título V, comprende el régimen tributario de las MYPE los instrumentos de formalización para el desarrollo y la competitividad.
- ✓ Título VI, Régimen laboral de la micro y pequeña empresa
- ✓ Título VII, comprende el aseguramiento en salud y SPS.
- ✓ Título VIII, está referido al Marco institucional de las políticas de promoción y formalización. (Diario el Peruano, 2008)

### **2.3.3 Plan Estratégico**

Definimos que el plan estratégico, es un instrumento de gestión que posibilita establecer el trabajo y la senda que deben recorrer las entidades para conseguir las metas propuestas, considerando las variaciones y demandas que presenta su entorno.

La planeación estratégica es el procedimiento que permite diagnosticar el entorno interno y externo de una empresa, así como definir una misión y visión, proyectar objetivos globales; instaurar, elegir y perseguir estrategias de manera general y establecer recursos para lograr las metas de la empresa. Los gerentes y todo el personal, deben acogerse a un método que comprenda toda la entidad o la división en el desarrollo de la planeación estratégica. El tema está en establecer estrategias con la finalidad de tener un provecho eficaz de las oportunidades que se presenten en el

entorno y afrontar las amenazas teniendo como base las fortalezas y las debilidades de la organización. (Aguirre, 2014, pág. 8)

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

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

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

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

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

- ✓ El compromiso y la participación en especial de los líderes y promotores de la organización.
- ✓ Los líderes deben dedicar un tiempo especial para las decisiones con referencia a este tema.
- ✓ Formación de un equipo técnico que dirija el proceso.

- ✓ Que la empresa cuente con plan estratégico vigente, de lo contrario no se podrá elaborar el MOF.
- ✓ El equipo técnico utilizará una metodología para elaborar el cronograma y para que el plan estratégico se evidencie en las funciones.
- ✓ Efectuar un plan de instauración del MOF, en especial con las variaciones fuertes.
- ✓ Poner a disponibilidad el MOF al personal, como por ejemplo, colocarlo en la web institucional. (Gaceta Laboral, 2016)

### **2.3.5 Control Interno**

Conceptualizamos al control Interno como el proceso ejecutado por la junta de administración, dirección y personal de una organización, diseñado con el objetivo de brindar un grado de seguridad razonable, con referencia a la obtención de objetivos en las categorías siguientes:

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

La definición anterior muestra ciertos conceptos elementales:

- ✓ El control interno es un proceso, un método empleado para la obtención de un fin, no se considera un fin en sí mismo.
- ✓ El control interno es llevado a cabo por las personas, no sólo es cuestión de políticas, de manuales, o de impresos, sino que básicamente es de personas en cada nivel de la entidad.

- ✓ El control interno, sólo puede contribuir un grado de seguridad razonable, y no de la total seguridad, al directorio de Administración de la Entidad.
- ✓ El control interno, está diseñado para facilitar la obtención de los objetivos de cada organización, (Marco Integrado de Control Interno - COSO, 2014)

### **2.3.6 Importancia del Control Interno**

El control es de vital importancia dado que:

1. Establece lineamientos para corregir las diferentes actividades, para que se logren los planes de manera exitosa.
2. Es aplicable a todo aspecto, tales como a las cosas, a los actos en sí y a las personas.
3. Define y analiza prontamente las causas que pueden generar desviaciones, para que éstas no retornen en el futuro.
4. Ubica a los responsables de administración, al momento en que se instauran las medidas correctivas.
5. Brindan información con respecto a la situación de ejecución de los planes, utilizado como base al retomarse el proceso de la planeación.
6. Ahorra tiempo y minimiza costos al prevenir errores.
7. Su aplicación trasciende directamente en la racionalización de la administración y por consiguiente a la obtención de la productividad de los recursos de la organización. (Estupiñan, 2014, pág. 3)

### 2.3.7 Objetivos del Control Interno

- ✓ **Objetivos de las operaciones:** Estos objetivos son considerados la razón de ser de las entidades y van orientados a la consecución del objetivo social. Son fundamentalmente, un elemento de gestión y no un elemento de control interno. Es importante que esta clase de objetivos y de estrategias, estén precisamente definidos y bien coordinados con las estrategias puntuales y los objetivos, ya que es acerca de los objetivos de cumplimiento, en donde la empresa asigna una parte esencial de sus recursos.
  
- ✓ **Objetivos relacionados con la información financiera:** esta clase de objetivo está referido a la elaboración de estados financieros confiables ya sean intermedios o finales, así como también, toda información contable filtrada procedente de estados contables que esté orientado a terceros.
  - El término “fiabilidad” se refiere a la elaboración de los mencionados estados, conforme a los principios contables generalmente aceptados, entre otros principios y reglamentos contables considerados relevantes y pertinentes. La presentación apropiada de la información contable debe estar basada en:
    - Principios de contabilidad aceptados y adecuados a las circunstancias.
    - Información financiera conveniente y apropiada, resumida y organizada adecuadamente.
    - La presentación de hechos, eventos y transacciones, de tal manera que los estados financieros evidencien apropiadamente la situación financiera, así

como los resultados de las diversas operaciones y empleo de los recursos de manera adecuada y razonable.

- ✓ Objetivos de cumplimiento, se dice que toda organización debe realizar sus actividades, teniendo en cuenta el marco de normas reglamentarias y legales, que rigen los diferentes aspectos de las relaciones sociales como las normas mercantiles, laboral, civil, financiera, seguridad, medio ambiente, entre otros.

Los precedentes de una sociedad en lo que se refiere al cumplimiento de normas y leyes, pueden tener incidencia de manera positiva como negativamente, en su prestigio en la comunidad. (Marco Integrado de Control Interno - COSO, 2014)

### **2.3.8 Componentes del Control Interno**

El control interno consiste de cinco componentes vinculados entre sí, y se derivan del modo en que la dirección conduce a la entidad y se encuentran estrechamente ligados en el proceso de dirección, estos componentes son:

#### **1. Ambiente de Control:**

El entorno del control considera el ambiente en que el personal realiza sus actividades y en el cumplimiento de sus responsabilidades de control, además marca la diferencia en el funcionamiento de una entidad e interviene en la percepción de sus colaboradores en relación al control. Es considerado la base del resto de componentes del control interno, contribuyendo a la disciplina y la estructura.

Los factores de este componente incluye la integridad, la capacidad y los valores éticos de los colaboradores de la organización, asimismo el estilo y la filosofía de dirección,

la forma en que la dirección designa la autoridad y sus diversas responsabilidades, la organización y el desarrollo profesional de sus empleados, así como el esmero y la orientación que brinda el directorio de Administración. El ambiente de control incide de manera generalizada en la estructuración de las labores empresariales, asimismo en la formulación de objetivos y en la evaluación de los riesgos.

## **2. Evaluación de Riesgos:**

Conceptualizamos que un riesgo es la probabilidad de que un evento o suceso no deseado ocurra.

Todas las empresas, indistintamente de su estructura, tamaño, naturaleza o del carácter de su actividad, confrontan riesgos en cualquier nivel de su organización, la empresa debe establecer las medidas convenientes para poder identificar los riesgos, analizarlos y tratar estos riesgos adecuadamente. El universo de los negocios es un universo de riesgos. Toda organización, debe definir cuál es el nivel de riesgo aceptable y en lo posible evitar que los riesgos superen esos límites.

## **3. Actividades de Control:**

Se describen como las acciones implantadas por medio de las políticas y métodos que permiten asegurar, que se están ejecutando las directivas en el aspecto administrativo y que se desarrollan acciones indispensables, para tratar los riesgos que permitan el logro de los objetivos de la organización.

Así también las actividades de control son actos de las personas que conllevan a la implementación de políticas y métodos, y que son aplicados en toda la entidad,

incluyendo niveles y en las diversas funciones. Asimismo en este componente están inmersos diferentes actividades como las aprobaciones, verificaciones, autorizaciones, conciliaciones, comprobación del desempeño de las operaciones, segregación de funciones y la seguridad de los activos.

#### **4. Información y Comunicación:**

En todo tiempo se debe identificar, capturar y comunicar información, en forma adecuada y oportuna, de manera que facilite el cumplimiento de las responsabilidades atribuidas a todo personal.

El sistema de información genera documentos que incluyen información en el aspecto operacional, financiera y referida con el cumplimiento, y mediante la cual permite operar e inspeccionar el negocio. Estos sistemas, que controlan las diferentes actividades de la empresa, posibilitan que sus colaboradores, comprendan y compartan información solicitada para realizar, gestionar y examinar las operaciones.

#### **5. Supervisión:**

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

El propósito de la supervisión es garantizar que el sistema está operando de manera adecuada y que va acondicionándose a las necesidades y las eventualidades; asimismo la dirección debe dotar de los instrumentos requeridos, para garantizar de que este componente, realmente funciona así. (Marco Integrado de Control Interno - COSO, 2014)

### **2.3.9 Gestión de Inventarios**

La gestión de inventarios es primordial para contribuir con el adecuado funcionamiento de una organización o entidad. Permite definir los métodos para los registros de entrada y salida, así como de la clasificación de los bienes de una empresa en un tiempo determinado, y los costes relacionados al proceso de custodiar el inventario.

#### **Beneficios:**

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

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

Si contamos con un sistema de gestión de inventario apropiado dentro de nuestra entidad, éste nos proporcionará mejores condiciones para poder sobrevivir y generar rentabilidad para nuestro negocio. (Economía Simple, 2016)

### **2.3.10 Gestión de Riesgos**

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

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

Ese valor se desarrolla al máximo cuando la entidad implanta objetivos y estrategias para obtener el equilibrio adecuado entre el rendimiento de la inversión, los objetivos que permiten el crecimiento, y los riesgos ligados a ellos, así también para aprovechar con eficiencia y eficacia los recursos para la obtención de los objetivos de la institución. (Heflo, 2017)

### **2.3.11 Régimen Laboral Especial de las Mypes**

Este régimen fue creado para los emprendedores, que por el carácter del negocio o el entorno socio empresarial, no obtienen los mismos ingresos que una entidad de

régimen común, este régimen está regulado por Decreto Supremo N°013-2013-PRODUCE.

Los trabajadores comprendidos en este régimen, tienen derecho a:

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

Asimismo estas organizaciones tienen la libertad de pactar mejores condiciones laborales, a fin de que el empleado pueda sentirse valorado y útil, asimismo la empresa obtendrá mejores rendimientos de su personal. Entre estas mejores condiciones tenemos:

- ✓ Capacitación al personal: es la acción de proporcionar nuevos conocimientos y estrategias a una persona para que pueda desarrollar al máximo sus destrezas y

habilidades en el cumplimiento de sus labores. Así podemos decir que la capacitación instruye y prepara el talento humano de una entidad, para que realice sus funciones eficientemente. (Escalante, E., 2016)

## **2.4 Estudio de Caso:**

### **Datos Generales de la Empresa:**

Razón Social : Inversiones Generales Beatriz S.R.L.

Registro Único de Contribuyente : 20484091481

Régimen Tributario : MYPE Tributario

### **Ubicación:**

La empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L. se encuentra ubicado en A.H Los Pinos Manzana E Lote 04, Av. Bayóvar (Al costado del grifo Curo), en la provincia de Sechura.

### **Reseña Histórica:**

Debido a que la ciudad de Sechura, se volvió muy populosa, por las muchas oportunidades de trabajo que ofrecía en el sector pesquero, minería y en la maricultura, muchas personas que llegaron de otras ciudades hasta esta joven provincia, se vieron en la necesidad de construir sus viviendas, así como también los propios “Sechuranos” que comenzaron a habitar en los asentamientos humanos y que también empezaron a construir, es por ello que ante esta gran demanda, nace Inversiones Generales Beatriz

S.R.L., el 22 de Agosto del 2003, con la finalidad de proveer materiales de construcción y ferretería al por menor, asimismo brindar servicios de lavado y engrase de vehículos. Sin embargo la comercialización de materiales de construcción y ferretería fue la más productiva, de manera que logró posicionarse en el mercado como empresa ferretera dedicándose a este giro de negocio hasta la actualidad.

En sus inicios, su capital social fue de S/ 3,000 soles, representado por 3,000 participaciones sociales de S/ 1.00 c/u, pagadas íntegramente en efectivo de la siguiente manera: Tania Periche Chunga, con DNI N°40107785, aportó S/1,500 y se le asignaron 1,500 participaciones sociales, así como Elizabeth Periche Chunga, con DNI 40709135, aportó S/1,500 y se le asignaron 1,500 participaciones sociales. Es así como nace esta empresa ferretera.

La misión de la empresa fue manifestada verbalmente y es, el de cooperar en el progreso de la sociedad, a través de la comercialización de materiales de construcción y ferretería en general, a precios razonables.

Asimismo la gerente manifiesta que tiene como visión, llegar a ser una empresa líder en la provincia de Sechura, y que se diferencie por ofertar materiales de construcción y productos de calidad.

**Partida Registral:**

En la ciudad de Piura, a los 22 días del mes de Agosto del 2003, se inscribe a registros públicos la empresa Inversiones Generales Beatriz Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada, con partida registral N°11014713, debidamente

representada por su gerente general, la Sra. Tania Periche Chunga, de nacionalidad Peruana, identificada con D.N.I N°40107785.

**Actividad Económica de la Empresa:**

Se dedica exclusivamente a la venta, al por mayor y menor de materiales de construcción, artículos de ferretería, materiales de fontanería, pinturas y otros productos menores.

**Organización de la Empresa:**

La organización de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L. está liderada por la Gerente general Sra. Tania Periche Chunga, quien es una persona con plena capacidad de sus habilidades personales, y tiene a su cargo la administración de la empresa, asimismo realiza múltiples funciones, porque no existen áreas definidas y en ella está toda la responsabilidad de velar por el cumplimiento de diversas actividades, así como el de dirigir a los 04 trabajadores que laboran en esta empresa y que se encuentran bajo su mando.

### **III. HIPÓTESIS**

Según Galán (2009) “Las hipótesis en la investigación” donde determinó que “No todas las investigaciones llevan hipótesis, según sea su tipo de estudio (investigaciones de tipo descriptivo) no las requieren.

Todo proyecto de investigación requiere preguntas de investigación, y sólo aquellos que buscan evaluar relación entre variables o explicar causas requieren formular hipótesis”.

Por lo tanto, considerando esta publicación, y por ser una investigación de tipo descriptivo, la investigación no formuló hipótesis.

## **IV. METODOLOGÍA**

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

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

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

En lo que corresponde al nivel de investigación, el mismo tiene un nivel descriptivo, ya que se buscó describir a nivel bibliográfico y documental, lo relevante con respecto a la variable de estudio y de caso, porque se dispuso de una entidad para ser analizada.

### **4.2. Población y Muestra**

#### **4.2.1. Población**

Está conformado por las empresas del sector comercio, dedicadas a la compra y venta de bienes y materiales de construcción, de la provincia de Sechura.

#### **4.2.2. Muestra**

La muestra estuvo representada por la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L. de la provincia de Sechura.

### 4.3. Definición y Operacionalización de Variables

**Tabla 1 : Definición y Operacionalización de Variables**

<b>Variable Principal</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>
CONTROL INTERNO	Es el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que adoptan la administración de una entidad para ayudar al logro del objetivo administrativo, de asegurar, en cuanto sea posible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio.	Gestión administrativa Control de Inventarios	Supervisión y Monitoreo	Productividad Reportes de inventarios	Ordinal
	Comprende un plan de organización con todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura.	Arqueos de caja Segregación de funciones Capacitación de trabajadores Pólizas de seguros	Evaluación de Riesgos	Diferencia de caja. Eficiencia en las funciones.	Ordinal

Fuente: Elaboración propia

#### **4.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

##### **4.4.1. Técnicas**

Para el recojo de la información se utilizó la técnica de la revisión bibliográfica y entrevista, asimismo empleó diferentes fuentes de datos, tanto primarios como secundarios.

Los datos primarios que se utilizó es la encuesta aplicada a la gerente de la empresa.

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

##### **4.4.2. Instrumento**

Para la recolección de la información se utilizó un cuestionario, que comprendió 31 preguntas relacionadas con el tema principal de la investigación, y se dirigió a la empresa en estudio.

#### **4.5. Plan de Análisis**

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

Para conseguir el objetivo específico 02, se procedió a describir las oportunidades identificadas, que mejoren las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L.

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

#### 4.6. Matriz de Consistencia

**Tabla 2: Matriz de Consistencia**

Titulo	Enunciado	Objetivos		Variable	Diseño Metodológico
		General	Específico		
Propuestas de mejora de los factores relevantes del control interno en la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020.	¿Las oportunidades del control interno, mejoran las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020?	Identificar las oportunidades del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer las oportunidades del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020.</li> <li>- Describir las oportunidades del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020.</li> <li>- Explicar las propuestas de mejora del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020.</li> </ul>	Control Interno	<p>Diseño: El diseño de investigación aplicado es no experimental, descriptivo, bibliográfico, documental.</p> <p>Técnica: Revisión bibliográfica, entrevista y observación directa.</p> <p>Instrumento: -Fichas bibliográficas. -Cuestionario</p>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.7. Principios Éticos

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

encuentran desarrollando, o en la que participan; mencionando también que tiene la libertad de ser participantes y por su propia voluntad.

- ✓ **Beneficencia no maleficencia:** Se debe garantizar el bienestar de las personas que intervienen en las investigaciones. Por ello, el comportamiento del investigador debe acogerse a las siguientes reglas generales: no debe ocasionar daños, disminuir las posibles consecuencias negativas y sacar el máximo provecho de los beneficios.
  
- ✓ **Justicia:** El investigador debe practicar un juicio razonable, ponderable y poner en práctica las precauciones que se requieran para garantizar que sus sesgos, y las restricciones de sus capacidades y conocimiento, no den cabida o tolerancia a prácticas injustas. Se admite que la equidad y la justicia conceden a todas las personas que están involucradas en la investigación, el derecho a acceder a sus resultados. Así también el investigador está obligado a tratar por igual a quienes son partícipes en los procedimientos, procesos, y servicios asociados a la investigación.
  
- ✓ **Integridad científica:** La integridad del investigador es considerado especialmente relevante, cuando, en relación con la normativa deontológica de su profesión, se evalúan y exponen daños, riesgos y beneficios provechosos, que pudieran afectar a quienes participan en la investigación. (Universidad Católica los Angeles de Chimbote, 2019).

## V. RESULTADOS

### 5.1. Resultados

#### 5.1.1. Respecto al Objetivo Específico N°1

Establecer las oportunidades del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020.

**Tabla 3: Encuesta Aplicada**

PREGUNTAS		ENCUESTADOS	RESULTADO		OBS.
			SI	NO	
1	¿La empresa tiene definida su misión, visión y objetivos de manera formal?	1		X	Deficiencia
2	¿Tiene una estructura organizacional, que le permita conocer la dependencia y las relaciones jerárquicas?	1		X	Deficiencia
3	¿La empresa cuenta con un plan estratégico, debidamente actualizado?	1		X	Deficiencia
4	¿Existe un Manual de Organización y Funciones, que permita a los trabajadores conocer las funciones específicas de su puesto de trabajo?	1		X	Deficiencia
5	¿Existe personal encargado del área de caja?	1		X	Deficiencia
6	¿Quién realiza la cobranza de las ventas?	1			
	a) Gerente		X		Deficiencia
	b) Vendedor				
7	¿El dinero por los ingresos de las ventas es depositado diariamente?	1	X		Fortaleza
8	¿Se realizan arquezos de caja?	1		X	Deficiencia

9	¿La empresa cuenta con un sistema informático de venta y facturación?	1	X		Fortaleza
10	¿La contabilidad de la empresa se lleva?	1			
	a) Interna				
	b) Externa		X		
11	¿Se brinda información a la contadora de manera fácil y oportuna?	1			Fortaleza
	a)A veces				
	b)Casi siempre				
	c)Siempre		X		
12	¿La empresa considera confiable la información contable y financiera para la toma de decisiones?	1	X		Fortaleza
13	¿Se maneja un kardex manual o computarizado para el control de ingreso o salida de la mercadería del almacén?	1		X	Deficiencia
14	¿Existe un encargado del área de Almacén?	1		X	Deficiencia
15	¿Al ingreso o salida de mercadería del almacén se verifica las cantidades con la guía de remisión o comprobante de pago?	1	X		
16	¿Quién realiza la verificación del ingreso y/o salida de la mercadería del almacén?	1			Deficiencia
	a) Gerente				
	b) Trabajador		X		
17	¿Cada que tiempo se verifica el stock de la mercadería, para conocer saldos y materiales agotados?	1			Deficiencia
	a)Diariamente				
	b)Semanalmente		X		
	c)Quincenalmente				

18	¿Existe motivación hacia los trabajadores, mediante algún reconocimiento?	1		X	Deficiencia
19	¿Cada trabajador realiza solo una función?	1		X	Deficiencia
20	¿Todo el personal cuenta con un contrato de trabajo?	1	X		Fortaleza
21	¿Las horas extras son reconocidas y pagadas, tal como corresponde?	1	X		Fortaleza
22	¿Provee de los implementos de seguridad, a los trabajadores que les corresponda para realizar sus labores?	1	X		Fortaleza
23	¿Capacita a todo el personal, para realizar bien sus labores?	1		X	Deficiencia
24	¿Las actividades que se llevan a cabo en la empresa, se supervisan de manera:	1			Fortaleza
	a)Diaria		X		
	b)Semanal				
	c)Quincenal				
25	La evaluación del personal para conocer su rendimiento laboral, se realiza mediante:	1			Fortaleza
	a)Verificación de cumplimiento de tareas		X		
	b)Aplicación de una entrevista de rendimiento				
	c)Aplicación de un Test de rendimiento				
26	¿De qué manera la empresa mide el grado de satisfacción del cliente?	1			Fortaleza
	a)Mediante una encuesta de satisfacción				
	b)Mediante una entrevista al cliente		X		
	c)Otros				
27	¿Asesoran a los clientes acerca de los productos y materiales de construcción?	1		X	Deficiencia
28	¿Los trabajadores conocen de los riesgos que podrían afectar en la empresa?	1		X	Deficiencia

29	¿El camión que distribuye los materiales, está en buenas condiciones que permita garantizar la seguridad del personal y de los materiales?	1	X		Fortaleza
30	¿El camión cuenta con póliza de seguro, para cubrir daños o accidentes fortuitos?	1	X		Fortaleza
31	¿La empresa cuenta con cámaras de seguridad?	1	X		Fortaleza

Fuente: Elaboración propia, datos tomados del cuestionario.

Según la encuesta aplicada, se pudo evidenciar lo siguiente:

#### **AREA ADMINISTRATIVA**

- ✓ La empresa realiza controles internos en algunas áreas, pero necesitan ser reforzadas y ser establecidas formalmente mediante un documento, con el fin de darles a conocer a todo el personal.

#### **AREA DE RECURSOS HUMANOS**

- ✓ Tiene a todo su personal en planilla y gozan con todos los beneficios sociales conforme a ley. Por su parte ellos, cumplen con sus labores encomendadas y son supervisados de forma diaria.

#### **AREA DE ALMACEN**

- ✓ Brinda al personal del área de almacén, específicamente al chofer y al estibador, los implementos de seguridad correspondiente, como: casco, lentes de seguridad, botas punta acero, guantes de cuero, faja y la indumentaria adecuada, con la finalidad de proteger su integridad física ante cualquier accidente de trabajo.

- ✓ Las instalaciones de la empresa cuenta con cámaras de seguridad, siendo favorable porque permite vigilar, supervisar y custodiar los activos de la empresa, asimismo cuenta con una póliza de seguro del camión, adquirido para cubrir daños y cuidar la integridad de los trabajadores ante cualquier accidente.

#### **AREA DE VENTAS**

- ✓ Se preocupa por evaluar el servicio que brinda a los clientes y lo realiza mediante una entrevista directa con el cliente, sin embargo se puede implementar otras técnicas que ayuden a mejorar el servicio.
- ✓ Cuenta con un sistema informático de ventas y facturación, lo que permite registrar de forma automática la mercadería de la empresa, haciendo más fácil y práctica la emisión de los comprobantes de pago.

#### **AREA DE CONTABILIDAD**

- ✓ La contabilidad es llevada mediante un contador externo, para ello se le brinda toda la información económica y financiera del negocio en el tiempo oportuno, de esta forma permite tener los informes contables correspondientes en el tiempo establecido. Asimismo mantiene al día sus obligaciones tributarias.

#### **5.1.2. Respecto al Objetivo Específico N°2**

Describir las oportunidades del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020.

## **AREA ADMINISTRATIVA**

- ✓ La empresa no tiene formalmente establecido su misión, visión y objetivos, la Gerente manifestó que al iniciar sus actividades fueron plasmados en un documento informal, el cual aún no se ha llegado a establecer formalmente. Esto origina un riesgo organizacional a largo plazo para la empresa, ya que al no tener una razón de ser y una dirección hacia dónde orientarse, no le permitirá crecer empresarialmente y posiblemente su permanencia en el mercado se vea afectada. Por otro lado los trabajadores no se sienten comprometidos con la empresa, enfocándose sólo en sus labores del día a día.
  
- ✓ No tiene establecido un organigrama, ni tampoco cuenta con un Manual de Organización y Funciones (MOF), teniendo en cuenta que es un documento normativo muy importante que debe tener toda empresa. La falta de este documento origina una mala organización interna, porque no dispone de una estructura organizacional que le permita conocer a los empleados con exactitud sus funciones, ni tampoco los niveles jerárquicos, creando muchas veces conflictos entre áreas, mala comunicación y deficiencia en el desarrollo de las labores.

## **AREA DE RECURSOS HUMANOS**

- ✓ No realiza capacitación constante a los trabajadores, ellos desarrollan sus labores de acuerdo a su experiencia adquirida durante los años de trabajo, no asesoran a

los clientes acerca de los productos, asimismo no conocen de riesgos que podrían afectar a la empresa y mucho menos están capacitados para reaccionar ante estos, se considera una debilidad para la empresa, porque al no tener personal capacitado y actualizado en conocimiento, vocación de servicio al cliente y prevención de riesgos, origina un bajo rendimiento en sus funciones, retraso en las operaciones y un mal servicio, poniéndolo de esta forma a la empresa en desventaja con la competencia. En consecuencia los trabajadores no pueden desarrollar sus capacidades o crecer profesionalmente, ocasionándoles una insatisfacción laboral.

#### **AREA DE CAJA**

- ✓ No se realizan arqueos de caja, porque quien realiza la cobranza de las ventas es la misma gerente, es decir no existe un personal encargado específicamente de la función de cajera, lo que origina que gerencia está concentrando varias funciones que lo delimitan a realizar una buena supervisión a las demás áreas, transgrediendo de esta forma uno de los principios del control interno como es, la segregación de funciones.

#### **AREA DE ALMACÉN**

- ✓ La empresa no cuenta con un encargado de almacén, es la gerente que designa frecuentemente a una trabajadora para controlar solamente la salida de los materiales de construcción que distribuirá el camión, mientras que otros productos son vendidos y entregados directamente por cada vendedor. Asimismo la

mercadería que ingresa a almacén es controlada por cualquier trabajador que se encuentre desocupado.

- ✓ No cuenta con un kardex manual ni computarizado, en consecuencia no se puede llevar un mejor control de la mercadería, tampoco se obtienen reportes de stock oportunos y confiables, por lo que no se puede realizar una buena gestión logística, como por ejemplo en la compra de materiales de construcción de mayor demanda como es el cemento, fierro y ladrillo, estas órdenes de compra se deben realizar con anticipación, ya que se despachan de acuerdo a una programación. Asimismo en algunas oportunidades se realizan cambios de materiales, préstamos de materiales a otras ferreterías (da o recibe), lo que origina un desbalance en las existencias.

### **5.1.3. Respecto al Objetivo Específico N°3**

Explicar las propuestas de mejora del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020.

En base a las deficiencias encontradas como: la falta de una estructura organizacional, falta de segregación de funciones, control de inventario y finalmente personal no capacitado. Se procede a formular propuestas que ayuden a mejorar las áreas de la empresa, aplicando medidas de control interno que permitan verificar, controlar y promover la eficiencia en las actividades que desarrolla, de tal forma que proporcione seguridad y razonabilidad en el logro de los objetivos, optimizar la utilización de los recursos y alcanzar una adecuada gestión administrativa y financiera.

Sin embargo no se puede dejar de mencionar que no solo basta aplicar un control interno, si este no es supervisado y monitoreado por la persona competente para su fiel cumplimiento. Para ello deben estar comprometidos tanto trabajadores como gerencia, con el fin de lograr los objetivos propuestos, caso contrario la falta de estas medidas puede originar una mala organización, dirección y control de la empresa.

**a) PROPUESTA N°01. ELABORACION DE UN PLAN ESTRATÉGICO**

Mediante la elaboración de un plan estratégico la empresa podrá analizar su situación actual, con la finalidad de tomar decisiones y acciones para desarrollar estrategias que le permitan estar en ventaja de la competencia, asimismo que sean sostenibles a largo plazo.

Para el desarrollo se deberá definir primero su misión, visión, valores organizacionales, para en base a ello establecer los objetivos y el plan de acción.

**IMPORTANCIA**

- ✓ Es importante porque recogen las acciones necesarias a desarrollar para lograr los objetivos.
- ✓ Los empleados estarán más comprometidos, la participación de ellos hará que se sientan importantes y útiles para la empresa.
- ✓ Permitirá realizar un control y un análisis para ver si se están logrando los objetivos.



EMPRESA INVERSIONES  
GENERALES BEATRIZ S.R.L.

PROPUESTA N° 1

ELABORAR UN PLAN  
ESTRATÉGICO

SECHURA- 2020

<b>PLAN ESTRATÉGICO</b>	<b>Página</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	<b>1 de 4</b>

## **INTRODUCCIÓN:**

El plan estratégico es una herramienta de gestión muy importante, donde se plasmará lo que la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L. se proponga conseguir en un largo plazo, estableciendo para ello objetivos estratégicos razonables y las respectivas líneas de acción a desarrollar, para ello es imprescindible saber la razón de ser de la empresa (misión), así mismo quienes quieren ser en el futuro (visión), valores organizacionales, objetivos y planes de acción que se ejecutarán para lograr posicionarse estratégicamente en el mercado y alcanzar el éxito en el futuro.

De igual forma conllevará a fomentar la comunicación entre áreas, el personal conocerá claramente a dónde quiere llegar la empresa y se encontrará comprometido e identificado con la empresa, esforzándose cada día por cumplir con lo establecido y de manera conjunta contribuir al logro de los objetivos.

En ese sentido se define la misión, visión, objetivos y valores, que orientarán las actividades y el compromiso de todos los que forman parte de la empresa, así como los planes de acción que deben llevarse a cabo para alcanzar dichos objetivos.

<b>PLAN ESTRATÉGICO</b>	<b>Página 2 de 4</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

### **MISIÓN:**

Ser una empresa que brinde las soluciones en la construcción de su casa, ofreciendo la venta y distribución de los diversos materiales de construcción, de alta calidad y a un buen precio, enfocándose en un buen servicio al cliente.

### **VISIÓN:**

Estar posicionado en el mercado de la industria de construcción, mediante el liderazgo en ventas de materiales de construcción y ferretería en general, de la mano de un gran equipo de trabajo y sosteniendo siempre el compromiso y responsabilidad social.

### **OBJETIVO GENERAL**

- ✓ Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, brindándoles materiales de construcción de calidad y con un excelente servicio, logrando de esta forma una sólida situación financiera.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ✓ Ofrecer seguridad y confianza en la calidad de los productos y a precios económicos.
- ✓ Brindarle asesoría al cliente en cuanto a los productos, con información oportuna.
- ✓ Fidelizar a nuestros clientes a través de las diferentes estrategias comerciales.

<b>PLAN ESTRATÉGICO</b>	<b>Página 3 de 4</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

- ✓ Contar con el mejor talento humano, motivando y buscando siempre el desarrollo de capacidades y crecimiento profesional.
- ✓ Incrementar las ventas mensuales, estableciendo metas razonables.

### **VALORES ORGANIZACIONALES**

Son los cimientos que regirán y medirán el buen comportamiento de los trabajadores, con la finalidad de mantener un buen ambiente laboral.

- ✓ **HONESTIDAD:** Actuemos en el desarrollo de las funciones con total transparencia y veracidad, contribuyendo de esta forma a los objetivos e intereses de la empresa.
- ✓ **SERVICIO:** Generar una buena expectativa de compra al cliente, brindando un excelente trato.
- ✓ **PUNTUALIDAD:** Es la disciplina de nuestros colaboradores de estar a tiempo para cumplir con el desarrollo de las funciones encomendadas.
- ✓ **RESPONSABILIDAD:** Reconocemos la capacidad de nuestros trabajadores en el cumplimiento de las labores encomendadas, de forma eficaz y responsable.

<b>PLAN ESTRATEGICO</b>	<b>Página 4 de 4</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

**Tabla 4: Plan de Acción**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Buscar y seleccionar a los mejores proveedores del rubro de construcción, teniendo en cuenta precios.	Utilizar las páginas webs.	Solicitar cotizaciones de compra a los diferentes proveedores seleccionados.	Reducción del presupuesto de compras.	Jefe de Logística.
Diseñar, crear una página web, donde se muestre información de la empresa y de los productos, así como atención al cliente	Internet Redes Sociales	Contratar a un personal de Ingeniería de sistemas.	% de ventas	Jefe de Ventas. Jefe de Recursos Humanos
Realizar un buen reclutamiento de personal, con el perfil adecuado y orientación al servicio al cliente.	Haciendo convocatorias por diferentes medios: redes sociales, computrabajo, periódico.	Realizar test de: competencias, inteligencia y habilidades.	Cumplimiento y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.	Jefe de Recursos Humanos
Mantener a nuestros clientes y atraer nuevos clientes potenciales.	Esto en dos fechas importantes en el año: aniversario de la empresa y en el mes de menos demanda	Crear una base de datos de clientes. Por medio de una encuesta vía correo medir el grado de satisfacción. Crear promociones, cupones de descuento para los clientes: 2 x 1	% de ventas	Jefe de Ventas

Fuente: Elaboración propia

**b) PROPUESTA N° 2: FORMULAR UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES.**

Teniendo en cuenta que la empresa no cuenta con este instructivo normativo, se propone diseñarlo en conjunto con la gerente, con la finalidad de establecer los lineamientos, las políticas y requisitos según el perfil de cada puesto de trabajo, asimismo es de vital importancia para que cada trabajador tenga conocimiento de sus funciones y les permita desarrollarlas de manera adecuada.

Para ello es imprescindible contar con una estructura organizacional, con la finalidad de establecer los niveles jerárquicos y sus dependencias, para tal efecto se crea un organigrama, que posibilita una organización empresarial eficiente, además mediante la intercomunicación de las diferentes áreas permitirá que la información llegue de manera oportuna y a la persona adecuada.

La puesta en marcha del instructivo, ayuda a llevar un mejor control de las diferentes actividades, salvaguardar los bienes y recursos financieros de la empresa, minimizar los conflictos entre áreas, dividir el trabajo y marcar responsabilidades.

Así se logrará desagregar las funciones que venía concentrando la gerente, contratando una persona encargada de caja y un personal responsable de almacén.



**EMPRESA INVERSIONES  
GENERALES BEATRIZ S.R.L.**

**PROPUESTA N° 2**

**ELABORAR UN MANUAL DE  
ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)**

SECHURA, 2020

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Página 1 de 16</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

## **INTRODUCCIÓN**

El presente Manual de Organización y Funciones se desarrolla para establecer y plasmar la estructura organizacional de la empresa, describir las funciones de todos los puestos de trabajo y el perfil que se deberá tener en cuenta al momento de la selección del personal.

De este modo se constituye en un “documento normativo” importante, que servirá de guía para todo los trabajadores en el buen ejercicio de sus funciones, contribuyendo de esta forma a mejorar los controles internos en las diferentes áreas.

Debe ser actualizado periódicamente, o cuando lo disponga la gerencia, con el fin de buscar mejoras o replantear objetivos y estrategias en bien de la empresa.

## **OBJETIVOS:**

- ✓ Establecer formalmente la estructura orgánica de la empresa, señalando los niveles jerárquicos y dependencias para el buen funcionamiento organizacional.
- ✓ Proporcionar información a todo el personal sobre sus funciones específicas y su ubicación en la estructura del organigrama, con la finalidad que sigan correctamente las líneas de comunicación.
- ✓ Servir como una medida de control interno administrativo, que permita proteger y salvaguardar los intereses de la empresa.

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Página 2 de 16</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

## **CAMPO DE APLICACIÓN**

Este manual se aplicará a todos los trabajadores de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L.

## **RESEÑA HISTÓRICA:**

Inversiones Generales Beatriz S.R.L. se constituye el 22 de Agosto del 2003, con la finalidad de proveer materiales de construcción y ferretería al por menor, asimismo brindar servicios de lavado y engrase de vehículos, sin embargo la comercialización de materiales de construcción y ferretería fue la más productiva, de manera que logró posicionarse en el mercado como empresa ferretera dedicándose a este giro de negocio hasta la actualidad.

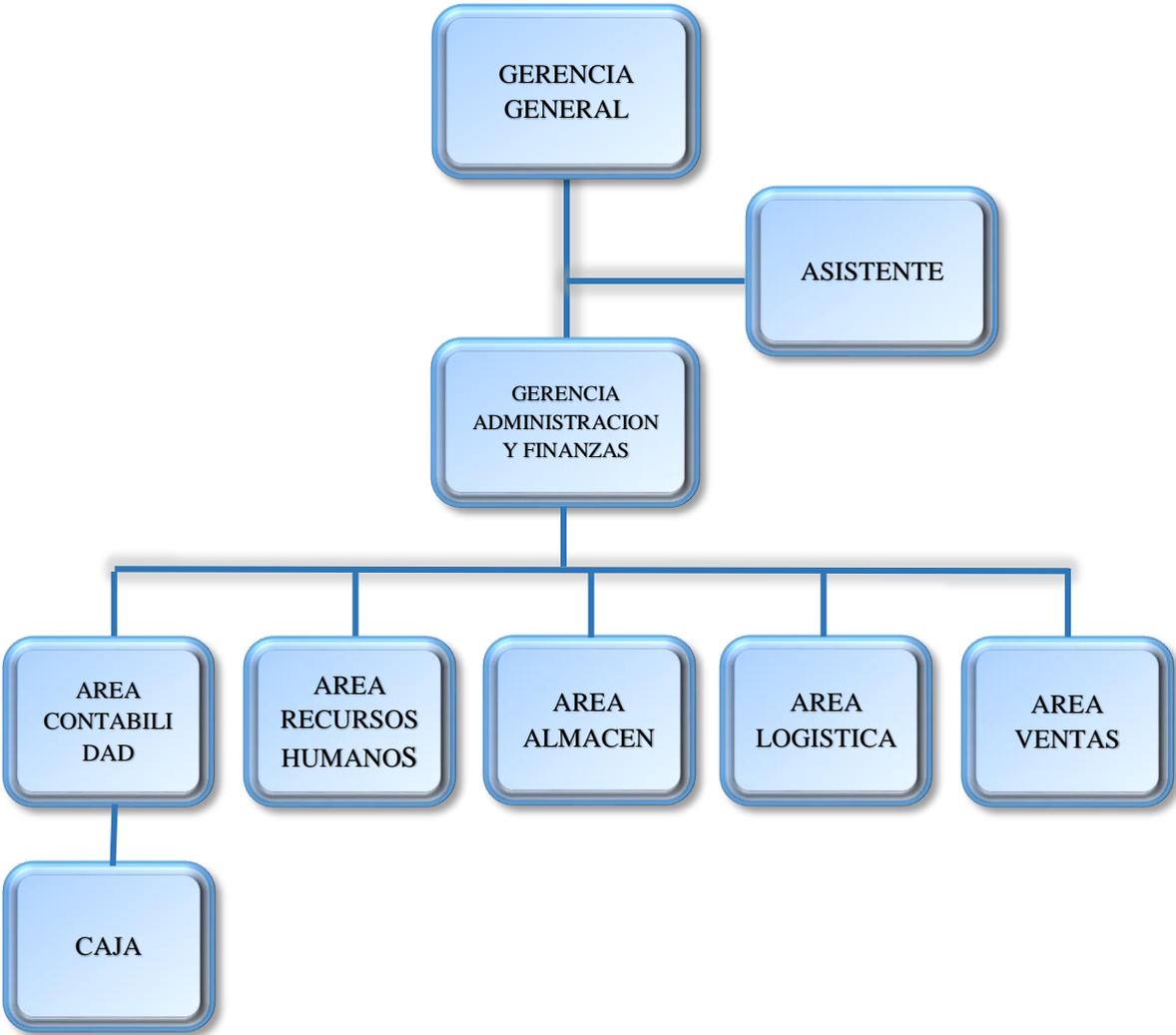
## **MISIÓN:**

Ser una empresa que brinde las soluciones en la construcción de su casa, ofreciendo la venta y distribución de los diversos materiales de construcción, de alta calidad y a un buen precio, enfocándose en un buen servicio al cliente.

## **VISIÓN:**

Estar posicionado en el mercado de la industria de construcción, mediante el liderazgo en ventas de materiales de construcción y ferretería en general, de la mano de un gran equipo de trabajo y sosteniendo siempre el compromiso y responsabilidad social.

Gráfico 1: Organigrama Propuesto



Fuente: Elaboración propia

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Página 4 de 16</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

### **PUESTO: GERENTE GENERAL**

#### **A. Identificación del Puesto**

- Nombre del cargo : Gerente General
- Jefe inmediato : Propietario
- Responsabilidad sobre otros funcionarios: Gerente de Administración y Finanzas.

#### **B. Requisitos de Formación**

Titulado en la carrera de Administración

#### **C. Experiencia**

Experiencia mínimo de 2 años como Gerente, Sub Gerente y/o Administrador.

#### **D. Descripción específica del puesto:**

La gerencia tiene a cargo la dirección y el control de todas las actividades de la empresa, asimismo cumplir con todos los estándares legales y administrativas, logrando así tomar las mejores decisiones para el cumplimiento de los objetivos.

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Página 5 de 16</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

**E. Relaciones con las áreas:**

Tiene relación con todas las áreas, estando en comunicación ante cualquier requerimiento, que permita el buen desempeño de las funciones.

**F. Funciones específicas:**

- ✓ Representar legalmente a la sociedad frente a terceros.
- ✓ Organizar, planificar y controlar todas las actividades que se desarrollan, asegurando el cumplimiento de las mismas.
- ✓ Establecer metas claras y coherentes a cada área, con el fin de evaluar el rendimiento y competitividad.
- ✓ Es responsable de contratar el personal necesario para el buen desarrollo de las funciones, así como establecer capacitaciones constantes que permitan el desarrollo de capacidades y crecimiento profesional.
- ✓ Velar por el cumplimiento de los pagos como son tributos, proveedores, planilla y beneficios sociales de los trabajadores.
- ✓ Responsable de administrar de forma eficiente los ingresos y egresos de la empresa.
- ✓ Evaluar constantemente el rendimiento del personal.
- ✓ Es responsable ante cualquier eventualidad que pudiera suscitarse.

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Página 6 de 16</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

## **PUESTO: ASISTENTE**

### **A. Identificación del Puesto**

- Nombre del cargo : Asistente
- Ubicación del Puesto : Asistente de gerencia
- Jefe inmediato : Gerente General

### **B. Requisitos de Formación**

Bachiller y/o titulada en Administración de empresas o Secretariado.

### **C. Experiencia**

Experiencia mínima de 1 año en puestos de asistente de Gerencia o Secretariado

### **D. Funciones específicas**

- ✓ Preparar la información solicitada por gerencia para los comités de reunión.
- ✓ Manejar caja chica para los gastos menores de la empresa, y realizar su respectiva rendición.
- ✓ Atención al cliente vía telefónica ante cualquier reclamo.
- ✓ Gestionar y tramitar toda la documentación de funcionamiento de la empresa: como licencias, seguros, entre otros.
- ✓ Recibir, ordenar y archivar documentos internos o externos.
- ✓ Elaborar informes, actas de las reuniones que se realicen, con el fin de comunicar a todas las áreas.

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Página 7 de 16</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

## **GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

### **A. Identificación del Puesto**

- Nombre del cargo : Gerente de Administración y Finanzas
- Jefe inmediato : Gerente General
- Responsabilidades sobre otros Jefes de área: Contabilidad, Recursos Humanos, Caja, Almacén, Logística y Ventas.

### **B. Requisitos de Formación**

Titulado en la carrera profesional de Administración, Economía o Contabilidad

### **C. Experiencia**

Experiencia mínimo de 2 años como responsable en áreas administrativas

### **D. Funciones específicas:**

- ✓ Administrar las actividades referentes a los procesos del recurso humano, logísticos, contables y financieros de la empresa, aplicando las normas y políticas establecidas.
- ✓ Medir la eficacia y eficiencia de las actividades que realizan las áreas que se encuentren bajo su responsabilidad, para tomar decisiones acertadas.
- ✓ Establecer y velar por el cumplimiento de las diferentes normas vigentes y procedimientos, tanto en el aspecto administrativo como fiscal y legal.
- ✓ Garantizar un óptimo funcionamiento administrativo, económico y financiero, para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- ✓ Asegurarse que la empresa disponga de los recursos financieros necesarios, para el desarrollo de las diversas actividades.

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Página</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	<b>8 de 16</b>

## AREA DE CONTABILIDAD

### A. Identificación del Puesto

- Nombre del cargo : Contador General
- Ubicación del Puesto : Área de contabilidad
- Jefe inmediato : Gerente de Administración y finanzas

### B. Requisitos de Formación

Titulado y colegiado en la carrera profesional de Contabilidad.

### C. Experiencia

Experiencia mínima de 4 años como contador.

### D. Funciones Específicas

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

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Página 9 de 16</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

## **AREA DE CONTABILIDAD**

### **A. Identificación del Puesto**

- Nombre del cargo : Cajera
- Ubicación del Puesto : Caja
- Jefe inmediato : Responsable del área de Contabilidad

### **B. Requisitos de Formación**

Técnico en Contabilidad o Administración.

### **C. Experiencia**

Experiencia mínima de 01 año como cajera y atención al cliente.

### **D. Funciones Específicas**

- ✓ Realizar la cobranza de la venta de los materiales y emitir la factura correspondiente.
- ✓ Custodiar los valores de la empresa, dinero en efectivo, comprobante de pago con tarjetas de crédito, otros.
- ✓ Realizar el cuadro de caja correspondiente, contrastando con el reporte del sistema.
- ✓ Realizar depósitos diarios en la entidad financiera correspondiente.
- ✓ Apoyar en las ventas cuando se le requiera.

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Página 10 de 16</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

## **AREA DE RECURSOS HUMANOS**

### **A. Identificación del Puesto**

- Nombre del cargo : Responsable de Recursos Humanos
- Ubicación del Puesto : Área de Recursos Humanos
- Jefe inmediato : Gerente de Administración y Finanzas

### **B. Requisitos de Formación**

Bachiller o titulado en la carrera profesional de Administración o Psicología.

### **C. Experiencia**

Experiencia mínima de 3 años como Gerente de Recursos Humanos.

### **D. Funciones Específicas**

- ✓ Responsable de la convocatoria, reclutamiento y selección del personal para los diferentes puestos de trabajo.
- ✓ Encargado de programar capacitación constante a todo el personal, contribuyendo al desarrollo de capacidades y crecimiento profesional.
- ✓ Vigilar la asistencia y el horario de trabajo de los colaboradores.
- ✓ Deberá medir el desempeño de los trabajadores, mediante evaluaciones.
- ✓ Realizar los trámites correspondientes para la firma de contratos, permisos y cualquier otro acto del personal.
- ✓ Proveer los instrumentos indispensables y necesarios a todos los colaboradores, con el fin de lograr eficacia en sus labores.

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Página 11 de 16</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

## AREA DE ALMACEN

### A. Identificación del Puesto

- Nombre del cargo : Responsable de Almacén
- Ubicación del Puesto : Almacén
- Jefe inmediato : Gerente de Administración y Finanzas

### B. Requisitos de Formación

Técnico o bachiller en Contabilidad o Administración

### C. Experiencia

Experiencia mínima de 1 año como encargado o auxiliar de almacén.

### D. Funciones específicas

- ✓ Encargado de registrar y controlar los ingresos y salidas de los materiales del almacén.
- ✓ Verificar el cumplimiento de las órdenes de pedido, con el fin de tener los materiales en el tiempo preciso.
- ✓ Manejar adecuada y responsablemente el inventario computarizado para emitir reportes veraces, oportunos y confiables.
- ✓ Es responsable de mantener en buen orden y limpieza el almacén para evitar errores en la recepción y despacho de los materiales.
- ✓ Responsable del cumplimiento del inventario de los materiales, con el fin de controlar el stock necesario y de esta forma cumplir a tiempo con los pedidos.

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Página 12 de 16</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

## AREA DE LOGISTICA

### A. Identificación del Puesto

- Nombre del cargo : Responsable de Logística
- Ubicación del Puesto : Logística
- Jefe inmediato : Gerente de Administración y Finanzas

### B. Requisitos de Formación

Bachiller o titulado en la carrera profesional de Contabilidad o Administración

### C. Experiencia

Experiencia mínima de 3 años como encargado de Logística

### D. Funciones específicas

- ✓ Planificar, coordinar y dirigir el proceso de la adquisición de los materiales y suministros de la empresa.
- ✓ Buscar proveedores que garanticen calidad de los materiales a bajo coste.
- ✓ Garantizar el traslado y almacenaje de forma eficaz de los materiales.
- ✓ Responsable de gestionar una medida de control en los ingresos y salidas del material, ya sea manual o computarizado.
- ✓ Promueve el manejo de inventarios actualizados, con el fin de prever stock de materiales.
- ✓ Fomenta el orden y buena ubicación de los materiales en el almacén.

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Página 13 de 16</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

## AREA DE LOGISTICA

### A. Identificación del Puesto

- Nombre del cargo : Chofer
- Ubicación del Puesto : Logística
- Jefe inmediato : Responsable del área de Logística

### B. Requisitos de Formación

Contar con licencia de conducir clase A categoría 2B

### C. Experiencia

Experiencia mínima de 2 años.

### D. Funciones específicas

- ✓ Encargado de distribuir los materiales de manera correcta y oportuna a los clientes pactados.
- ✓ Responsable en manejar las guías de remisión de los materiales a transportar, así como de la seguridad de los mismos.
- ✓ Informar al área correspondiente de forma oportuna sobre el mantenimiento y reparación del vehículo.
- ✓ Cumplir rigurosamente con las normas de seguridad y de accidentes.
- ✓ Otras funciones que le asigne su jefe inmediato.

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Página 14 de 16</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

## **AREA DE LOGISTICA**

### **A. Identificación del Puesto**

- Nombre del cargo : Estibador
- Ubicación del Puesto : Logística
- Jefe inmediato : Responsable del área de Logística

### **B. Requisitos de Formación**

Contar con estudio técnico o secundaria completa.

### **C. Experiencia**

Experiencia mínima de 6 meses.

### **D. Funciones específicas**

- ✓ Realizar la carga y descarga de los productos y materiales de construcción, para ser entregados a los clientes en el lugar y el tiempo pactado.
- ✓ Apoyar en la selección, clasificación y verificación de los materiales a despachar.
- ✓ Efectuar la descarga de mercadería adquirida y colocarlo en el lugar apropiado.
- ✓ Apoyar en el orden, en el mantenimiento y limpieza del almacén.
- ✓ Otras funciones que le determine su jefe inmediato.

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Página 15 de 16</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

## AREA DE VENTAS

### A. Identificación del Puesto

- Nombre del cargo : Responsable de Ventas
- Ubicación del Puesto : Ventas
- Jefe inmediato : Gerente de Administración y Finanzas

### B. Requisitos de Formación

Bachiller o titulado en la carrera profesional de Administración o marketing.

### C. Experiencia

Experiencia mínima de 2 años en ventas.

### D. Funciones Específicas

- ✓ Planificar y establecer la proyección de venta mensual y anual.
- ✓ Presentar los informes, reportes de ventas cada vez que gerencia lo solicite.
- ✓ Establecer estrategias de ventas que ayuden a lograr los objetivos planteados.
- ✓ Realizar capacitación al personal en cuanto a técnicas de ventas y servicio al cliente.
- ✓ Encargado de gestionar las formas de publicidad de los materiales, con el fin de atraer nuevos clientes.
- ✓ Mantener contacto con los clientes para conocer sus expectativas y reclamos.

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Página 16 de 16</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	

## AREA DE VENTAS

### A. Identificación del Puesto

- Nombre del cargo : Vendedor
- Ubicación del Puesto : Ventas
- Jefe inmediato : Responsable de Ventas

### B. Requisitos de Formación

Técnico en Computación

### C. Experiencia

Experiencia mínima de 1 años en ventas, atención al cliente.

### D. Funciones Específicas

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

### **c) PROPUESTA N° 3: DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN PROGRAMA DE CONTROL DE INVENTARIOS.**

#### **INTRODUCCION**

Actualmente la empresa en estudio no maneja ningún tipo de control ya sea manual o computarizado, solo se hace una verificación física constatando con el documento de compra o venta (factura) o guía de remisión, es por ello que no quedan registrados en ninguna parte los ingresos ni las salidas de la mercadería.

Considerando que las existencias, es uno de los activos corrientes de gran importancia en toda empresa, estos deben ser controlados de tal forma que no se tengan existencias excesivas en el almacén, ya que esto significa tener dinero ocioso, implicando un alto coste para la empresa, una de la formas de minimizar este problema es mediante un buen control de inventarios, que permita gestionar de forma eficiente las órdenes de compra y tenerlos en el momento oportuno.

Por tal se propone implementar un programa para controlar el inventario de forma inmediata y el más accesible para la empresa es llevarlo en excel (macros), sin dejar la opción más adelante realizarlo en un sistema computarizado.

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

## **OBJETIVOS:**

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

## **CONTROL DE INVENTARIO**

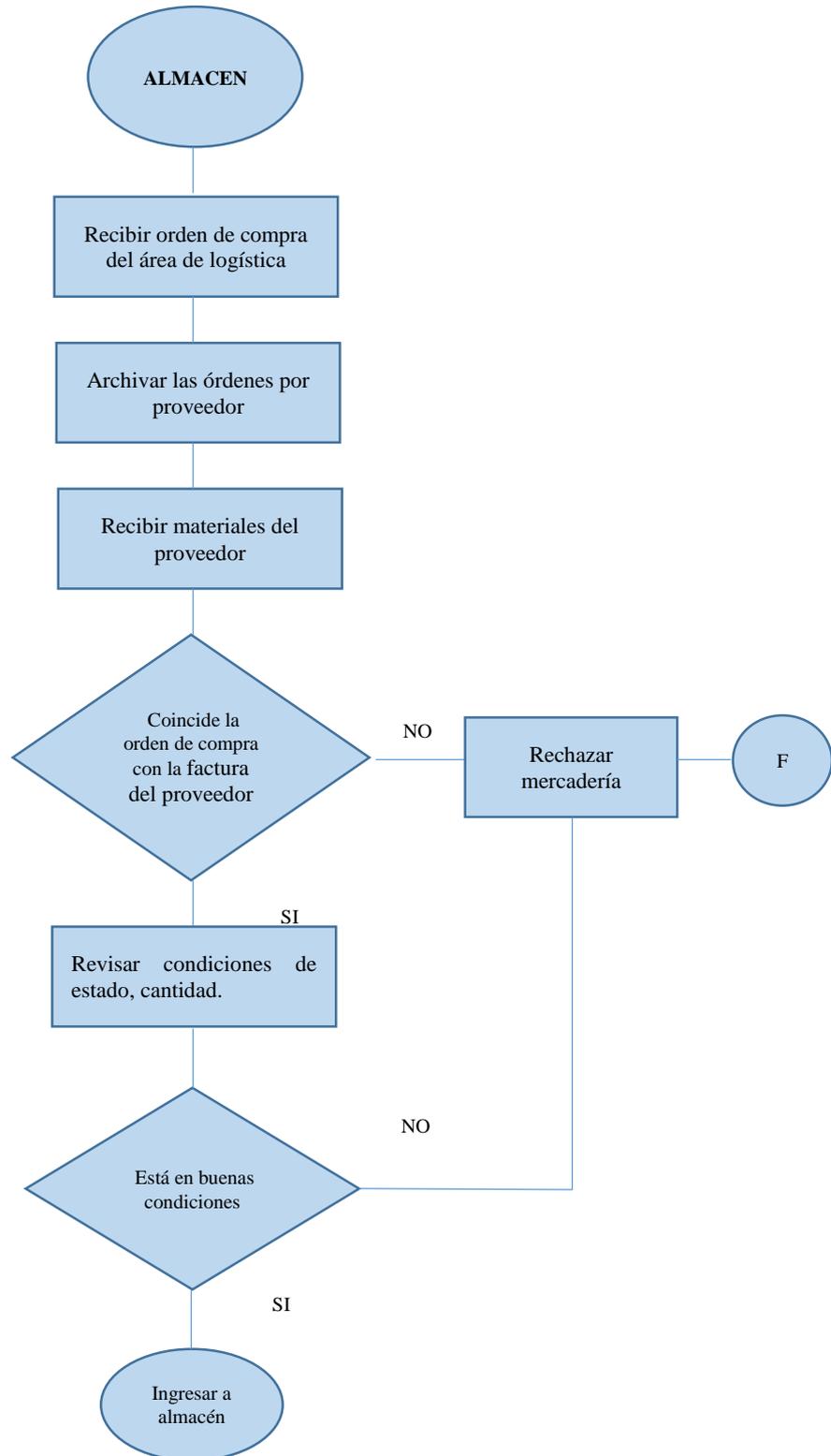
El Inventario es la cuantificación física y registro de todos los bienes que posee una empresa, pueden ser, materiales o mercadería. Si se lleva un sistema computarizado se puede controlar los ingresos y salidas, lo que permite obtener un reporte de inventario de manera rápida, para poder constatarlo con el stock físico, el cual debe coincidir, con ello se asegura la confiabilidad de la información.

La empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L, realiza un inventario físico cada semana, sin embargo este no garantiza seguridad, porque no se lleva un registro de los ingresos y salidas, esto le puede originar significantes pérdidas de mercadería, lo que estaría afectando el activo corriente de la empresa y en un futuro su rentabilidad.

Para tal efecto se diseña un flujograma donde señala los procesos que se debe seguir para el buen control.

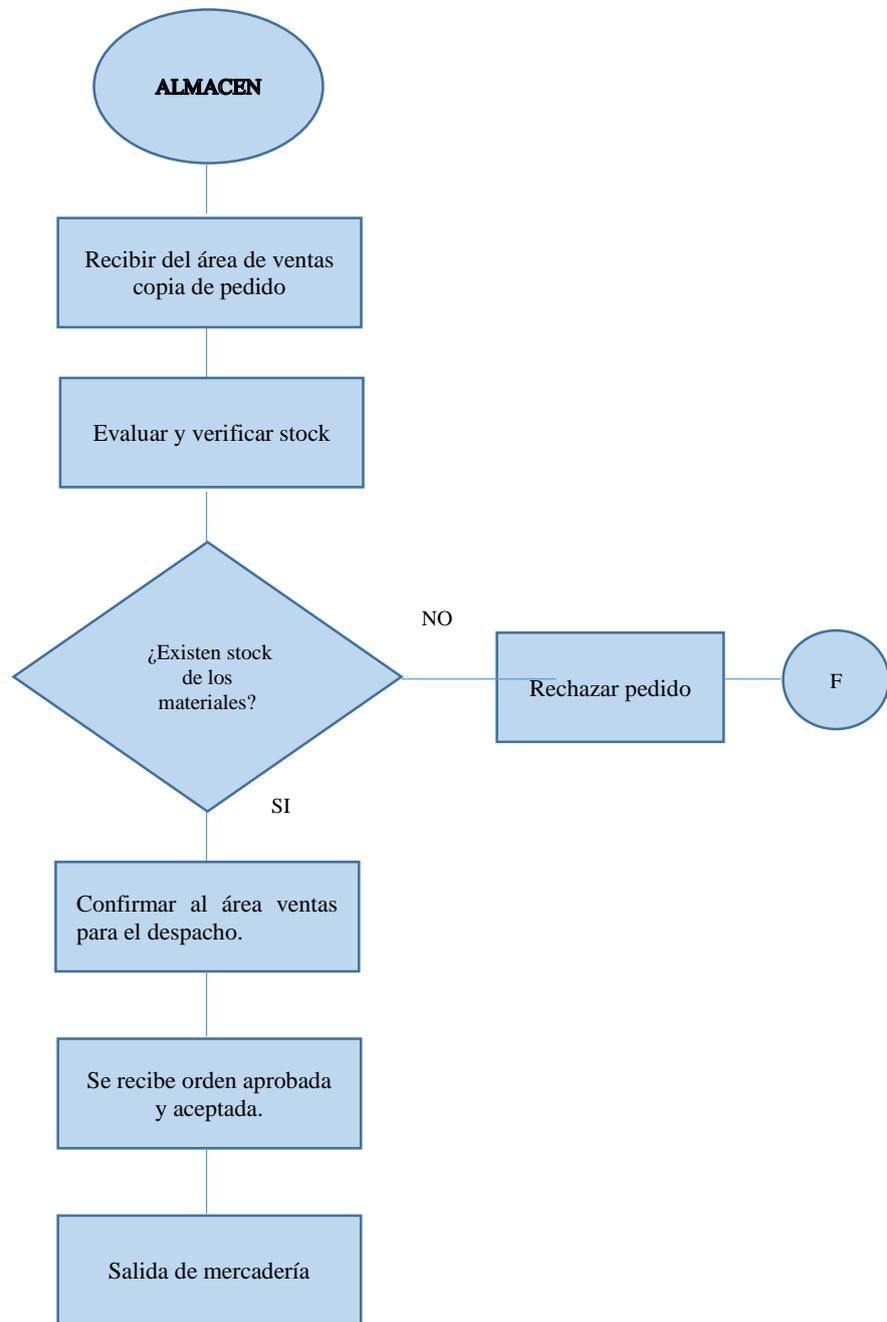
## DIAGRAMA DE FLUJOS DE LAS ENTRADAS Y SALIDAS DEL ALMACEN

Grafico 2: Flujo de Entrada:



Fuente: Elaboración propia

**Grafico 3: Flujo de Salidas**



Fuente: Elaboración propia

## SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS

El sistema de control de inventarios es una plantilla desarrollada con macros en el programa Excel, una hoja de cálculo muy útil, de fácil acceso y lo fundamental que no genera ningún costo para la empresa.

Permite registrar los ingresos y salidas de la mercadería, asimismo nos brinda reportes de Stock de inventarios en unidades, valorizado y costo de ventas, siendo estos muy importantes al momento de tomar decisiones.

Lleva el control utilizando el método promedio, uno de los métodos que son utilizados para presentar ante SUNAT.

**Gráfico 4: Interfaz de Programa de Control de Inventario**

**CONTROL DE INVENTARIO**

**DATOS DE LA EMPRESA**

EMPRESA : INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.

RUC : 20484091481

ESTABLECIM. : 01

DIRECCION : A.H. LOS PINOS MZ E. LT 4 AV. BAYOVAR- SECHURA

**I.G.**  
**BEATRIZ S.R.L.**

Fuente: Pagina Noticiero Contable

**Grafico 5: Control Mantenimiento-Inventario**



En la parte superior encontramos en la barra de herramientas tres pestañas: Mantenimiento, Operaciones y Reportes.

### **MANTENIMIENTO:**

- ✓ Icono de clientes- proveedores : Se registraran a todos los clientes y proveedores que mantiene la empresa
- ✓ Productos: Se registraran todos los productos que vende la empresa, codificándolos respectivamente para un mayor control.
- ✓ Tipo de mercadería: Se elegirá el producto a vender como mercadería.
- ✓ Unidad de medida: Se establecen las unidades de medida de la mercadería a vender.
- ✓ Comprobante de pago a utilizar: boletas de venta, facturas, guías de remisión, notas de crédito, notas de débito.
- ✓ Tipo de operación: Si es una venta, compra, saldo inicial, nota de crédito, etc.
- ✓ Tipo de cambio: En caso la compra se dé con la moneda extranjera del dólar, se elegirá el tipo de cambio correspondiente.

## Grafico 6: Control Operaciones- Inventario



### OPCION OPERACIONES

- ✓ Registro de Ingresos: Para el registro respectivo de las compras el encargado de almacén debe verificar las órdenes de compra enviada por el área de logística, de estar aprobada constatar con la factura del proveedor que coincida con la orden correspondiente, así como de revisar el buen estado de la mercadería.
- ✓ Registro de Salidas: El encargado de Almacén registrará todas las salidas de la mercadería, para ello debe verificar que exista el stock suficiente.

## Grafico 7: Control de Reportes- Inventario



### REPORTES:

- ✓ Inventarios en Unidades

Nos permite tener un reporte de la mercadería que hay en el almacén, en unidades.

- ✓ Inventarios valorizados : La empresa no está sujeta a llevar un registro de inventario valorizado, sin embargo el programa nos ofrece, el cual es fundamental e importante para la empresa conocer a cuánto asciende en soles las existencias que posee en el almacén.
  
- ✓ Saldos a la fecha: Nos permite obtener un stock de la mercadería a la fecha, el cual nos facilitará conocer con exactitud las cantidades de cada uno de los materiales y productos, permitiendo así una adquisición oportuna.
  
- ✓ Costo de venta: Mediante este reporte nos permite conocer el costo total de la mercadería vendida, un dato muy importante para la toma de decisiones.



**Gráfico 9: Reporte de Inventario Permanente Valorizado**

REGIST_INV - Excel (Error de activación de productos)													
DOCUMENTO DE TRASLADO, COMPROBANTE DE PAGO, DOCUMENTO INTERNO O SIMILAR				TIPO DE OPERACIÓN	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO FINAL		
FECHA	TIPO	SERIE	NUMERO		CANTIDAD	C. UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	C. UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	C. UNIT.	COSTO TOTAL
FORMATO 13.1: REGISTRO DE INVENTARIO PERMANENTE VALORIZADO - DETALLE DEL INVENTARIO VALORIZADO													
PERIODO													
RUC													
APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACION O RAZON SOCIAL													
ESTABLECIMIENTO(1)													
CODIGO DE LA EXISTENCIA													
TIPO(TABLA 5)													
DESCRIPCION													
CODIGO DE LA UNIDAD DE MEDIDA(TABLA 6)													
METODO DE VALUACION													
11/03/2020	01	001		02	100.00	9.0000	900.00						
15/03/2020	01	001		01				10.00	9.0000	90.00	90.00	9.0000	
<b>TOTALES</b>					<b>100.00</b>		<b>900.00</b>	<b>10.00</b>		<b>90.00</b>			



Gráfico 11: Reporte Costo de Venta Inventario

REGIST\_INV - Excel (Error de activación de productos)

ARCHIVO    Mantenimiento    Operaciones    **Reportes**

Inv\_Unidades    Inv\_Valorizado    Saldos\_Fecha    Costo\_Venta

INVENTARIO

H7    :    ✕    ✓    fx    300

EMPRESA : INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.  
RUC : 20484091481  
DIRECCION : A.H. LOS PINOS MZ E. LT 4 AV. BAYOVAR- SECHURA

**REPORTES COSTO DE VENTA**  
Generado el 18/03/20 12:16:25 p.m.

DETALLE O DESCRIPCION DEL PRODUCTO	INVENTARIO INICIAL		ENTRADAS		SALIDAS		SALDO FINAL		COSTO DE VENTA	
	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	C. UNIT.	TOTAL
CEMENTO PACASMAYO EXTRAFORTE	0.00	0.00	300.00	9,000.00	0.00	0.00	300.00	9,000.00	30.0000	0.00
CEMENTO PACASMAYO MS	0.00	0.00	100.00	2,800.00	0.00	0.00	100.00	2,800.00	28.0000	0.00
LADRILLO PANDERETA RAYADA PES	0.00	0.00	600.00	25,200.00	40.00	1,680.00	560.00	23,520.00	42.0000	1,680.00
LADRILLO KING KONG 18 HUECOS	0.00	0.00	100.00	4,000.00	50.00	2,000.00	50.00	2,000.00	40.0000	2,000.00
ALAMBRE DE PUAS ROLLO DE 200 l	0.00	0.00	1,000.00	5,000.00	0.00	0.00	1,000.00	5,000.00	5.0000	0.00
CLAVOS CONFER	0.00	0.00	100.00	300.00	0.00	0.00	100.00	300.00	3.0000	0.00
CPP LATEX ALABASTRO	0.00	0.00	10.00	450.00	0.00	0.00	10.00	450.00	45.0000	0.00
VENCEDOR PINTURA LATEX 4 LT	0.00	0.00	8.00	368.00	0.00	0.00	8.00	368.00	46.0000	0.00
KOLOR LATEX PREMIUN 4 LT	0.00	0.00	10.00	359.00	0.00	0.00	10.00	359.00	35.9000	0.00
BROCHA LATEX 4"	0.00	0.00	12.00	274.80	0.00	0.00	12.00	274.80	22.9000	0.00
BROCHA PROFESIONAL	0.00	0.00	8.00	223.20	0.00	0.00	8.00	223.20	27.9000	0.00
TOPEX MASKING TAPE 3/4"	0.00	0.00	12.00	49.20	0.00	0.00	12.00	49.20	4.1000	0.00
FIERRO 1/2"	0.00	0.00	50.00	1,650.00	5.00	165.00	45.00	1,485.00	33.0000	165.00
FIERRO 3/8"	0.00	0.00	100.00	1,900.00	0.00	0.00	100.00	1,900.00	19.0000	0.00
FIERRO 1/4"	0.00	0.00	100.00	900.00	10.00	90.00	90.00	810.00	9.0000	90.00

#### **d) PROPUESTA N° 4 : PLAN DE CAPACITACION PARA EL PERSONAL**

Una de las debilidades que se identificó mediante la encuesta realizada, es la falta de capacitación al personal en materia de actualización de conocimientos, servicio al cliente, riesgos y accidentes en el trabajo, estas deficiencias han originado baja en la productividad del personal, falta de desarrollo de capacidades, en el crecimiento profesional y desmotivación personal.

Considerando que el personal es el recurso más importante dentro de una empresa, es que se le debe dar la debida importancia, sin ellos la empresa dejaría de funcionar y sin capacitar brindarán un mal servicio. Es por ello que se propone elaborar un plan de capacitación en los puntos antes mencionados, que ayude a mejorar no solo en conocimientos, sino también en sus habilidades y actitudes, además que permita tener trabajadores competentes capaces de lograr cualquier desafío profesional, contribuyendo de esta forma al logro de los objetivos de la empresa.



**EMPRESA INVERSIONES  
GENERALES BEATRIZ S.R.L.**

**PROPUESTA N° 4**

**ELABORAR UN PLAN DE  
CAPACITACIÓN AL PERSONAL**

SECHURA, 2020

<b>PLAN DE CAPACITACION AL PERSONAL</b>	<b>Página</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	<b>1 de 4</b>

## **¿EN QUE CONSISTE?**

El plan de capacitación es un proceso que consiste en planificar, administrar, ejecutar y evaluar un conjunto de acciones de aprendizaje formativo, orientados a optimizar los conocimientos del personal, así como desarrollar sus habilidades, competencias y destrezas.

Se busca que el proceso del plan tenga un impacto fundamental en la empresa, para ello las personas competentes (Gerencia y Recursos Humanos), tienen la responsabilidad de contribuir y estructurar los procesos que encaminen a incrementar el desempeño de los trabajadores.

## **FASE 1: PLANEACIÓN**

### **OBJETIVO**

- ✓ Tener personal calificado, capaz de superar todas las expectativas.
- ✓ Buscar el crecimiento profesional de los trabajadores, mediante ascensos.
- ✓ Mejorar el clima laboral, mediante reuniones de integración.
- ✓ Brindar un mejor servicio a nuestros clientes.

### **ALCANCE**

Se aplicará a todo el personal de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L

<b>PLAN DE CAPACITACION AL PERSONAL</b>	<b>Página</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	<b>2 de 4</b>

**META:**

La meta del plan de capacitación es el 100% de los trabajadores activos, comprende Gerente, Responsables de áreas y subordinados.

**ESTRATEGIAS:**

- ✓ Realizar charlas virtuales, mediante videos tutoriales
- ✓ Paseos de Integración
- ✓ Metodología de exposición
- ✓ Talleres grupales

**IDENTIFICACIÓN DE LOS TEMAS A CAPACITAR**

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

<b>PLAN DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL</b>	<b>Página</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	<b>3 de 4</b>

**PRESUPUESTO:**

Coordinar con el área competente de administración, para conocer la disponibilidad de los recursos económicos destinados para la capacitación y en base a ello trabajar.

**OTROS:**

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

**FASE 2: ADMINISTRAR**

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

<b>PLAN DE CAPACITACION AL PERSONAL</b>	<b>Página</b>
<b>EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.</b>	<b>4 de 4</b>

### **FASE 3: EJECUTAR**

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

### **FASE 4: EVALUAR**

Al culminar las acciones planificadas se evaluará el comportamiento final del colaborador, para comprobar si realmente se ha logrado los objetivos fijados en el plan de capacitación. La evaluación se debe centrar en dos aspectos fundamentales:

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

**Tabla 5: Estructura del Plan de Capacitación**

<b>AREA</b>	<b>RIESGOS LABORALES</b>	<b>ACCION FORMATIVA</b>	<b>MODALIDAD DE CAPACITACIÓN</b>	<b>PARTICIPANTES</b>
VENTAS	Bajo % en ventas	Técnicas de venta	Charlas	Todo el personal
	Servicio deficiente	Reuniones de integración Motivación Personal	Reuniones Videos online	
ALMACEN	Desconocimiento de equipos informáticos.	Capacitación en manejo de programas informáticos	Charlas	Todo el personal
	Accidentes de trabajo	Políticas contra riesgos y accidentes de Trabajo	Talleres	
ADMINISTRACIÓN	Estrés laboral	Reuniones de Integración	Paseos	Todo el personal
	Presenta información a destiempo	Actualización en temas administrativos.	Charlas, talleres	

CONTABILIDAD	Falta de conocimiento del plan contable.	Actualización en políticas y normas contables.	Charlas, talleres	Todo el personal
	Falta de conocimiento en sistemas de contabilidad			
RECURSOS HUMANOS	Contratos de personal no calificado	Actualización en políticas administrativas.	Charlas, Talleres	Todo el personal
	Estrés laboral	Reuniones de Integración		

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 6: Cronograma de Capacitación**

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	ABR	MAY	JUN	JUL	AG	SET	OCT	NOV	DIC
Técnicas para mejorar las ventas	X						X		
Ser un líder, no un jefe				X					
Conociendo el yo interior					X				
Características y beneficios de los productos	X					X			X
Actualización en políticas administrativas, económicas y laborales			X					X	
Vocación y servicio al cliente		X				X			
Equipos de seguridad y protección				X					
Conoce los riesgos laborales en tu lugar de trabajo			X						
Actualización en software informáticos		X							X

Fuente: Elaboración propia

## **5.2. Análisis de Resultados**

### **5.2.1 Respecto al Objetivo Específico N°1:**

Establecer las oportunidades del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020.

Se evidenció que la empresa:

#### **AREA ADMINISTRATIVA**

- ✓ Realiza algunas medidas de control en el área de almacén y en el cumplimiento de las labores del personal, sin embargo se consideran que no son los adecuados y que necesitan ser reforzados y establecidos formalmente en un documento normativo, con la finalidad de optimizar los controles internos y asegurar de esta forma la confiabilidad de la información económica y financiera, controlar los procedimientos administrativos y proteger los activos de la empresa.

#### **AREA DE RECURSOS HUMANOS**

- ✓ Sus 4 trabajadores: (2) en el área de ventas, (1) chofer y (1) estibador, se encuentran con contrato de trabajo, por tal gozan de todos los beneficios sociales, como seguro de salud, vacaciones y gratificaciones, asimismo si realizan horas extras se les paga como corresponde, cumpliendo de esta forma con lo establecido en la Ley. Por su parte los trabajadores cumplen con sus labores encomendadas de manera verbal, para ello son supervisados diariamente por la gerente.

## **AREA DE ALMACÉN**

✓ Cuida y protege la integridad física de los trabajadores, otorgándoles los implementos de seguridad que le corresponden, de esta manera asegura condiciones dignas de trabajo y garantiza un estado de vida saludable, física y mental de cada uno de los trabajadores, así como lo establece en el marco normativo de la Ley N° 29783 “Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo”. Prevenirlo de cualquier accidente que pueda ocurrir en el desarrollo de sus funciones, se constituye un derecho que le corresponde al trabajador y es responsabilidad absoluta del empleador.

✓ Actualmente cuenta con medidas de seguridad como cámaras en las instalaciones del local, para prevenir alguna sustracción de mercadería ya sea interna o externa, asimismo dispone de una póliza de seguro contra accidentes del medio de transporte (camión), con la finalidad de velar por la integridad física de los trabajadores y cubrir los daños del vehículo.

Considerando que los activos representan dinero para la empresa y con los que se espera obtener beneficios futuros, es que se deben tomar las medidas correctivas, tener mejores controles que minimicen los riesgos que puedan representar para la empresa una pérdida económica.

## **AREA DE VENTAS**

- ✓ Mide el grado de satisfacción del cliente mediante una entrevista, con la finalidad de evaluar el servicio y la calidad de materiales, siendo un indicador importante en el incremento de los ingresos.

Tener un cliente satisfecho, es tener un cliente leal, porque regresa de todas maneras e incluso lo recomienda a sus amigos y familiares, lo que significa que las ventas puedan aumentar.

Sin embargo se pueden implementar otras técnicas como crear una base de datos de clientes, con su número de contacto, email para enviarles de forma virtual un formulario de “satisfacción de servicio”, de esta manera se minimiza tiempo y dinero, otra forma es mediante la página web de la empresa, opción servicio al cliente y dejar su evaluación.

Esto con la finalidad de mejorar la calidad de servicio, buscar soluciones inmediatas para lograr los objetivos de la empresa.

- ✓ Cuenta con un sistema informático de ventas y facturación, con este sistema se consigue que la facturación tenga los precios correctos, evitando así cualquier error en el cobro como en los materiales que se despachan, asimismo se asegura que cada una de las transacciones queden debidamente registradas y con los precios que correspondan, de esta forma permite que los procesos contables sean más eficientes.

## **AREA DE CONTABILIDAD**

- ✓ Actualmente la contabilidad lo lleva de forma externa, para ello se le brinda a la contadora la información necesaria y de manera oportuna, los comprobantes de compras y ventas, documentos administrativos, tributarios, etc., además mantiene al día la contabilidad y fundamentalmente cumple con las obligaciones tributarias. Sin embargo no se descarta la posibilidad de contar con un contador interno, en vista de crecer empresarialmente.

### **5.2.2 Respecto al Objetivo Específico N°2**

Describir las oportunidades del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020.

De acuerdo a la encuesta realizada se evidenció las siguientes deficiencias:

## **AREA ADMINISTRATIVA**

- ✓ La empresa no ha establecido formalmente su identidad organizacional que la rijan, como su misión, visión, valores y objetivos, teniendo en cuenta que es la base fundamental para realizar una buena gestión empresarial a largo plazo, de lo contrario corre el riesgo de permanecer en el mercado.

Es por esta razón que el personal no se siente identificado y comprometido con la empresa, porque no tienen conocimiento de los objetivos que quiere lograr y esto hace que solo se enfoquen en realizar sus labores que se le encomiendan día a día.

- ✓ No cuenta con un Manual de Organización y Funciones (MOF), en donde se defina la estructura organizacional y la descripción de las funciones específicas de cada puesto de trabajo, así como el perfil de cada trabajador, la falta de estos lineamientos y políticas se ve reflejado en las diferentes funciones que realiza la gerente que no son de su competencia, originando deficiencias en la supervisión y control de la empresa. Asimismo la falta de un organigrama establecido, genera descoordinación y falta de comunicación entre áreas, los trabajadores no conocen sus jefes inmediatos a quien deban reportar la información.

Es por ello que es necesario establecer todas estas medidas de control y plasmarlos en un documento normativo y cumpliendo con lo primordial, que es darlo a conocer a todos los integrantes de la empresa para su fiel cumplimiento.

## **AREA DE RECURSOS HUMANOS**

- ✓ El personal que trabaja en la empresa no ha recibido ningún tipo de capacitación, ya sean charlas, talleres o cursos, en beneficio de su crecimiento profesional, desarrollo de capacidades, y en prevención de riesgos, en consecuencia se sienten desmotivados, porque consideran que no son parte de la empresa, ni tomados en cuenta, originando que baje su nivel de productividad.

El personal es el recurso más importante que posee una empresa y por tal se debe velar por sus derechos, actualizar y pulir sus conocimientos; mantenerlos motivados y contentos es fundamental, porque el personal capacitado y motivado es más competente, difícil de remplazar, realiza sus labores con ahínco y esmero brindando un mejor servicio al cliente y por consiguiente genera un buen clima laboral.

## **AREA DE CAJA**

- ✓ No se realiza ninguna medida de control, con respecto a los ingresos de las ventas durante el día, uno de los motivos es porque quien realiza la cobranza de las ventas es la misma gerente, tampoco existe un área correspondiente para la supervisión y control del efectivo y equivalentes de efectivo, es por tal razón que no se ejecuta ningún arqueo de caja para verificar algún faltante o sobrante de dinero, si ocurriera cualquiera de las dos formas representaría un riesgo económico y financiero para la empresa. Es por ello que es imprescindible contar con un personal exclusivamente que realice la función de cajera y un personal responsable de realizar arqueos sorpresivos, con la finalidad de salvaguardar el íntegro del dinero de la empresa.

## **AREA DE ALMACÉN**

- ✓ Los controles que aplica en el ingreso y salida de la mercadería del almacén, se consideran que no son los adecuados, porque existen diferentes trabajadores que verifican los ingresos y salidas, es decir las salidas es verificada frecuentemente por una vendedora, mientras que los ingresos lo verifica cualquier trabajador que esté disponible en el momento, en ambos casos quien designa es la gerente. En consecuencia la falta de un personal responsable del área de almacén, puede ocasionar una mala gestión de inventarios, que no se registre de forma correcta los ingresos y salidas, desconocimiento de la ubicación de la mercadería, retención de mercadería obsoleta u olvidada por desconocer lo que se almacena y pérdida de tiempo realizando inventarios por desconfianza del personal.

Por tal circunstancia es importante regular estos controles internos que permitan minimizar errores y aumentar la productividad del personal, gestionando con máxima eficiencia y competitividad.

- ✓ Para el control de los ingresos y salidas de la mercadería no se lleva ningún registro manual ni computarizado, originando retraso en los pedidos, reportes de inventarios no confiables e inoportunos sobre stock de materiales, ocasionando un coste para la empresa. Es por ello que es primordial contar con una medida de control de forma inmediata “kardex”, que garantice la confiabilidad de la información, para de esta manera tomar decisiones acertadas, considerando que el área de almacén hoy en día ha cobrado mayor relevancia dentro de una empresa, ya no sólo es un lugar donde se almacena los productos, sino es el punto de partida para una buena atención del cliente.

### **5.2.3 Respecto al Objetivo Específico N°3**

Explicar las propuestas de mejora del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020

En base a las deficiencias expuestas en el punto anterior, se creyó conveniente realizar 4 propuestas que permitan de forma inmediata reforzar los controles internos de la empresa en estudio.

**a) PROPUESTA N° 1 : ELABORAR UN PLAN ESTRATÉGICO**

De acuerdo a los resultados obtenidos, se sugirió a gerencia plantear un Plan Estratégico, en donde se establezca su identidad organizacional (misión, visión valores y objetivos) entendiendo que deber ser un trabajo en conjunto con la dueña o gerente del negocio, ya que ella es la responsable directa de las directrices que regirán el camino de la empresa.

En ese sentido se procedió a elaborar el plan, el mismo que ayudará a direccionar todas las actividades hacia un solo objetivo, mediante estrategias y acciones, para ello el personal debe tener conocimiento de lo establecido, con el fin de sentirse identificado y comprometido con el trabajo y de esta manera lograr los objetivos propuestos. Asimismo servirá de base para que la empresa pueda crecer en el aspecto organizacional, económico y financiero.

**b) PROPUESTA 2: ELABORAR UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)**

Con la implementación del Manual de organización y funciones se busca subsanar la concentración de funciones que tiene la gerente, contratar un responsable para el área de almacén y área de caja, informar al personal de sus funciones específicas, realizar controles de arqueos de caja. En general fortalecer los controles internos en las distintas áreas, con la finalidad de promover una buena organización y segregar funciones, para ello es importante que se supervisen y monitoreen todas las acciones estipuladas para su fiel cumplimiento, de esta forma se administrará y protegerá la información y el patrimonio de la empresa. Sin embargo es importante

mencionar que la implementación de controles internos no asegura el 100% de la confiabilidad ya que quien lo maneja es el ser humano y por naturaleza está propenso a cometer errores involuntarios, influyendo su estado de ánimo.

**c) PROPUESTA 3: DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN PROGRAMA DE CONTROL DE INVENTARIOS.**

El programa de control de inventarios que se propone, es en base a lo que se ha podido determinar mediante la encuesta realizada. Los controles que aplica actualmente en el área de almacén para los ingresos y salidas de la mercadería, se consideran que no son los adecuados y que requieren ser modificados.

Es por ello que se presenta la aplicación “Control de Inventarios”, el cual se maneja en la hoja de cálculo de Excel, un programa sencillo y fácil de aprender para quien tenga la responsabilidad de utilizarlo, con ello se pretende llevar un mejor control de los ingresos y salidas, se puede crear base de datos de los clientes y proveedores, no tener sobre stock, tener la mercadería en el momento oportuno y finalmente contar con reportes de inventarios en unidades físicas y valorados con información confiable y veraz, los mismos que permitan tomar decisiones acertadas como por ejemplo: generar órdenes de compra necesarios.

**d) PROPUESTA 4 : PROGRAMA DE CAPACITACION DE PERSONAL**

Para ejecutar el programa se realizará un proceso que va desde planificar, administrar y ejecutar acciones que permitan realizar de la mejor forma la

propuesta, seguido de la supervisión. El objetivo principal es hacer un trabajo consistente en el tiempo y que tenga un mayor impacto en la empresa, con resultados favorables en beneficio de los trabajadores.

Con ello se propone elevar el nivel de conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas, que le permitan ser más competentes, desafiar retos laborales y crecer personalmente y profesionalmente, de esta forma la empresa se podrá diferenciar de la competencia, con una excelente atención al cliente y eficiencia en las funciones, logrará fidelizar clientes y por ende aumentar las ventas.

## **VI. CONCLUSIONES**

### **6.1. Respecto al Objetivo Específico N°1**

Establecer las oportunidades del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020.

Se concluye que:

1. En el área administrativa los procedimientos que se realizan como medida de control interno, se encuentran débiles, no son permanentes y por tal tienden a desaparecer, originando errores involuntarios que perjudican tanto en lo administrativo y en lo económico a la empresa.
2. El área de recursos humanos cumple con lo establecido en el régimen laboral especial que rige a la empresa, en cuanto a los derechos y beneficios sociales que le corresponde a cada trabajador, de esta manera les brinda seguridad y tranquilidad a sus familias.
3. En lo que respecta al área de almacén, se anticipa y previene cualquier accidente del trabajador, otorgándole los implementos de protección necesarios, así como la contratación de póliza para la unidad vehicular y la instalación de cámaras, cuidando de esta manera la integridad física del trabajador y salvaguardando los bienes de la empresa.

4. El área de ventas se preocupa por conseguir un alto nivel de satisfacción del cliente, con el objetivo de fidelizarlo y por ende aumentar las ventas, es por ello que establece mantenerlo en contacto después de la venta, para conocer su expectativa de compra.
5. Contar con un sistema informático de ventas y facturación es beneficioso para la empresa, porque agiliza los procesos, está a la vanguardia de la tecnología y se lleva un mejor control de las ventas.
6. El proceso contable interno o externo se debe realizar con veracidad y responsabilidad, cumpliendo con todas las normas y políticas contables, con la finalidad de brindar confiabilidad en la información económica y financiera de la empresa.

## **6.2. Respecto al Objetivo Especifico N°2**

Describir las oportunidades del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020.

Se concluye que:

1. En lo administrativo la empresa corre riesgos y radican en varios factores, pero fundamentalmente en una buena organización y esto depende de tener bien definidos los diferentes lineamientos, políticas y normas que conduzcan a la empresa a lograr los objetivos propuestos y a crecer en un largo plazo.

2. Establecer una estructura organizacional y un Manual de Organización y Funciones es fundamental para delimitar responsabilidades y funciones a los trabajadores de la empresa, asimismo para fortalecer los controles internos con el fin de prevenir y salvaguardar los intereses de la empresa.
3. La falta de capacitación del personal por parte del área de Recursos Humanos incide directamente en las ventas, porque el personal se siente desmotivado al no lograr crecer profesionalmente, existe deficiencias en sus funciones y ello influye en su estado de ánimo, creando muchas veces un clima laboral desfavorable.
4. En el área de caja, es indispensable que existan medidas de control, supervisión y monitoreo que permitan determinar alguna diferencia de efectivo, de esta manera se previene robos sistemáticos que perjudiquen el patrimonio de la empresa.
5. La función del responsable del área de almacén, es de vital importancia en la empresa, porque se tendría un buen control de inventarios, eficiencia en la gestión de compras, materiales en el momento oportuno, comunicación con las demás áreas, esto con la finalidad de optimizar los recursos, lograr eficacia y eficiencia en las operaciones y en su conjunto contribuir al logro de los objetivos de la empresa.

6. Implementar un kardex manual o computarizado en el área de almacén es importante, porque se constituye en una herramienta de gestión que ayuda a controlar los ingresos y salidas de la mercadería, y permite obtener reportes confiables que garantizan tomar buenas decisiones.

### **6.3. Respecto al Objetivo Especifico N°3**

Explicar las propuestas de mejora del control interno que mejoren las posibilidades de la empresa Inversiones Generales Beatriz S.R.L., provincia de Sechura, 2020

De acuerdo con el análisis del objetivo se concluye que:

1. Realizar un plan estratégico en la empresa es valioso, porque le va a permitir hacer un análisis de su situación actual y fijar objetivos a largo plazo, directrices en una micro y pequeña empresa, porque la mayoría no le dan la debida importancia a este instructivo y trabajan sin tener un objetivo a largo plazo, es por esto que no logran posicionarse en el mercado y terminan muchas veces cerrando por no ser rentable.
2. La implementación del Manual de Organización y Funciones se constituye en una herramienta de gestión importante para la empresa, porque es clave para delimitar responsabilidades en cada una de las áreas y sus dependencias, con la finalidad de mejorar los controles internos, lograr eficiencia en las funciones y en su conjunto contribuye a cumplir los objetivos.

- 3.** Diseñar e implementar un kardex computarizado es necesario para realizar una buena gestión de inventario, mejorar los controles de ingreso, almacenaje y salida de la mercadería, porque representan dinero para la empresa y por tal debe existir el stock adecuado y en el momento oportuno, que permita atender a todos los clientes, de lo contrario representaría un coste para la empresa, al no tener rotación de mercadería.
  
- 4.** Realizar un plan de capacitación al personal debe ser considerado necesario e indispensable, para que el personal logre afianzar sus conocimientos, habilidades y destrezas, contribuyendo de esta forma a su crecimiento profesional y laboral. Para la empresa representaría una fortaleza, se tendría personal idóneo en cada uno de los puestos de trabajo, asimismo porque mejora el clima laboral, mejora el servicio y por consiguiente aumentan las ventas.

## Referencias Bibliográficas

### INFORME DE TESIS:

- Córdova, P. (2016). *Control Interno del ciclo de inventarios y la rentabilidad de los puntos de venta de la empresa ferretería El Rey*". Ambato-Ecuador.
- Dominguez, F. (2018). *Implementacion de un sistema de control interno para mejorar la gestión operativa de los inventarios de la ferreteria Orión E.I.R.L., Bagua-2017*. Chiclayo- Perú.
- Gonza, E. (2016). *Los mecanismos de control interno administrativo del área de almacén de las empresas del sector comercio- rubro ferretero en la ciudad de Piura y su impacto en los resultados de gestión del año 2015*. Piura-Perú.
- Idrovo, K., & Saldaña, C. (2015). *Implementacion de herramientas para el sistema de control internoadministrativo y contable de la ferretería "Cacia", para el año 2014*. Cuenca- Ecuador.
- Pico, H. (2014). *El control interno y su incidencia en la rentabilidad de la ferreteria Promacero de la ciudad de Pelileo*. Ambato- Ecuador.
- Pintado, T. (2019). *Propuestas de mecanismos de control interno para la gestion de almaces de las empresas: Depósitos y Ferretería del Pacífico E.I.R.L.-Paita 2017*. Piura- Perú.
- Rodriguez, R., & Vega, L. (2016). *Diseño de un sistema de control interno en la empresa A&B Representaciones S.R.L., con el fin de mejorar los procesos operativos- Periodo-2015*. Chiclayo- Perú.
- Ubillús, L. (2018). *Los mecanismos de control interno en el área de almacén de las empresas ferreteras en el Perú Caso: Ferretería Servicios generales Señor de los Milagros- Huancabamba-Piura-2017*. Piura-Perú.
- Vargas, D., & Ramirez, R. (2014). *El sistema de control interno y la gestion comercial en la Ferreteria Comercial Estrella S.R.L*. Trujillo-Perú.

## SITIOS WEB

Aguirre, H. (2014). *"Planeacion Estratégica y Productividad Laboral"*. Quetzaltenago. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Aguirre-Hugo.pdf>

Economía Simple. (10 de Agosto de 2016). *Definicion de Gestión de Inventarios*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/gestion-de-inventarios>

Escalante, E. (24 de Setiembre de 2016). *Ley N° 30056 que modifica la actual Ley MYPE y otras normas para las micro y pequeñas empresas*. Obtenido de <https://mep.pe/promulgan-ley-no-30056-que-modifica-la-actual-ley-mype-y-otras-normas-para-las-micro-y-pequenas-empresas/>

Estupiñan, R. (2014). *Control Internos y Fraudes, Analisis de Informe COSO I,II y III con base en los ciclos transaccionales*. Cartagena- Colombia.Obtenido de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/07/Control-interno-y-fraudes-3ra-Edicio%CC%81n.pdf>

Gaceta Laboral. (19 de Octubre de 2016). *Manual de Organización de Funciones*. Obtenido de <http://gacetalaboral.com/que-es-el-mof-manual-de-organizacion-y-funciones/>

Galán, M.(2009). *Metodología de la investigación*. Obtenido de <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/08/las-hipotesis-en-la-investigacion.html>.

Heflo. (24 de Julio de 2017). *Gestión de Riesgos*. Obtenido de <https://www.heflo.com/es/blog/gestion-de-riesgos/que-es-gestion-de-riesgos/>

Marco Integrado de Control Interno - COSO. (14 de Julio de 2014). *Consejo de Auditoria Interna General del Gobierno*. Obtenido de <https://www.auditoriainternadegobierno.gob.cl/wp-content/upLoads/2014/12/COSO-2013.pdf>

Servin, L. (2019). *Porque es importante el Control Interno en las Empresas*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html>

Universidad Católica los Angeles de Chimbote. (16 de Agosto de 2019). *Código de ética para la investigación*. Obtenido de <https://www.uladech.edu.pe/images/stories/universidad/documentos/2019/codigo-de-etica-para-la-investigacion-v002.pdf>

### **NORMAS LEGALES:**

D.S N°007-2008-TR, Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la competitividad, fomalización y desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del acceso al empleo decente, Ley MYPE. (30 de Setiembre de 2008). El Peruano Diario Oficial. Lima, Lima, Perú: Congreso de la República.

### **ARTICULOS Y OTROS:**

Cook & Winkle. (1994). *Auditoria*. México: Impresora y Editora Latinoamericana. 3era Edición, 20 p.

Fowler, E. (1976). *Tratado de Auditoria*. Buenos Aires: Ed. Contabilidad Moderna

Holmes, A. (1987). *Auditorias principios y procedimientos*. México: Editorial Limusa

Koontz & O'Donnell (1990). *Curso de administración moderna - Un analisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*. México: Litográfica Ingramex S.A

Mesones, A., & Roca, E. (2015). Micro y pequeñas empresas en el Perú (MYPES). *Cetrum Católica*, 11.

**Anexos**

Anexo N°01

**CUESTIONARIO**



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

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

El presente cuestionario será aplicado, con la única finalidad de recabar información, para temas netamente de investigación de la Empresa: Inversiones Generales Beatriz S.R.L.

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

Preguntas:

1. ¿La empresa tiene definida su misión, visión y objetivos de manera formal?
  - a) Si
  - b) No
  
2. ¿Tiene una estructura organizacional, que le permita conocer la dependencia y las relaciones jerárquicas?
  - a) Si
  - b) No

3. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico, debidamente actualizado?
  - a) Si
  - b) No
  
4. ¿Existe un Manual de Organización y Funciones, que permita a los trabajadores conocer las funciones específicas de su puesto de trabajo?
  - a) Si
  - b) No
  
5. ¿Existe personal encargado del área de caja?
  - a) Si
  - b) No
  
6. ¿Quién realiza la cobranza de las ventas?
  - a) Gerente
  - b) Vendedor
  
7. ¿El dinero por los ingresos de las ventas es depositado diariamente?
  - a) Si
  - b) No
  
8. ¿Se realizan arquezos de caja?
  - a) Si
  - b) No

9. ¿La empresa cuenta con un sistema informático de venta y facturación?
- a) Si
  - b) No
10. ¿La contabilidad de la empresa se lleva?
- a) Interno
  - b) Externo
11. ¿Se brinda información a la contadora de manera fácil y oportuna?
- a) A veces
  - b) Casi siempre
  - c) Siempre
12. ¿La empresa considera confiable la información contable y financiera, para la toma de decisiones?
- a) Si
  - b) No
13. ¿Se maneja un kardex manual o computarizado para el control de la mercadería?
- a) Si
  - b) No

14. ¿Existe un encargado del área del almacén?
- a) Si
  - b) No
15. ¿Al ingreso o salida de la mercadería se verifica las cantidades con la guía de remisión o comprobante de pago?
- a) Si
  - b) No
16. ¿Quién realiza la verificación del ingreso y/o salida de la mercadería del almacén?
- a) Gerente
  - b) Trabajador
17. ¿Cada que tiempo se verifica el stock de la mercadería, para conocer saldos y materiales agotados?
- a) Diariamente
  - b) Semanalmente
  - c) Quincenalmente
18. ¿Existe motivación hacia los trabajadores, mediante algún reconocimiento?
- a) Si
  - b) No

19. ¿Cada trabajador realiza solo una función?
- a) Si
  - b) No
20. ¿Todo el personal cuenta con un contrato de trabajo?
- a) Si
  - b) No
21. ¿Las horas extras son reconocidas y pagadas, tal como corresponde?
- a) Si
  - b) No
22. ¿Provee de los implementos de seguridad, a los trabajadores que les corresponda para realizar sus labores?
- a) Si
  - b) No
23. ¿Capacita a todo el personal, para realizar bien sus labores?
- a) Si
  - b) No
24. ¿Las actividades que se llevan a cabo en la empresa, se supervisan de manera:
- a) Diaria
  - b) Semanal
  - c) Quincenal

25. ¿La evaluación del personal para conocer su rendimiento laboral, se realiza mediante:

- a) Verificación de cumplimiento de tareas
- b) Aplicación de una entrevista de rendimiento
- c) Aplicación de un Test de rendimiento

26. ¿De qué manera la empresa mide el grado de satisfacción del cliente?

- a) Mediante una encuesta de satisfacción
- b) Mediante una entrevista al cliente
- c) Otros

27. ¿Asesoran a los clientes acerca de los productos y materiales de construcción?

- a) Si
- b) No

28. ¿Los trabajadores conocen de los riesgos que podrían afectar a la empresa?

- a) Si
- b) No

29. ¿El camión que distribuye los materiales, está en buenas condiciones que permita garantizar la seguridad del personal y de los materiales?

- a) Si
- b) No

30. ¿El camión cuenta con póliza de seguro, para cubrir daños o accidentes fortuitos?

- a) Si
- b) No

31. ¿La empresa cuenta con cámaras de seguridad?

- a) Si
- b) No

“AÑO DE LA UNIVERSALIZACION DE LA SALUD”

SEÑORES:

INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L

**SOLICITO: PERMISO PARA APLICAR ENCUESTA.**

Yo, GREGORIA MARCELA RUIZ CORTEZ, identificada con DNI N°42527007, domiciliada en Calle Alfonso Ugarte N°235, Distrito de Vice, Provincia de Sechura, egresada de la Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, ante usted con el debido respeto que se merece me presento y expongo lo siguiente:

Que, por motivo de la realización de mi trabajo de investigación de tesis, en el cual debo aplicar una encuesta, cuyo tema es “PROPUESTAS DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DEL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L., PROVINCIA DE SECHURA, 2020”, la cual Uds. dignamente dirigen, solicito me brinden la autorización para la aplicación de la mencionada encuesta, en su representada. La misma que me es de mucha utilidad para la elaboración del trabajo de investigación que vengo realizando.

Por lo expuesto ruego a Uds. acceder a mi petición.

Vice, 17 de Febrero del 2020.



Gregoria Marcela Ruiz Cortez  
DNI 42527007



INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.  
Tania Periche Chunga  
REPRESENTANTE LEGAL

17/02/2020.



Si vas a solicitar  
a Inversiones Generales BEATRIZ debes saber

## INVERSIONES GENERALES BEATRIZ SRL

RUC 20484091481

MZA E LOTGE 4 AH LOS PINOS SECHURA

969675613

“AÑO DE LA UNIVERSALIZACION DE LA SALUD”

Sechura, 18 de Febrero del 2020.

A : Srta. Gregoria Marcela Ruiz Cortez  
DNI 42527007

ASUNTO: ACEPTACION DE SOLICITUD

Presente.-

De mi consideración:

Por medio del presente expreso mi saludo a nombre de la empresa INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L., con RUC N° 20484091481, ubicado en A.H Los Pinos Mz E Lt. 04 - Sechura, y al mismo tiempo comunicarle lo siguiente:

Que, en atención a su solicitud presentada el 17 de Febrero del presente año, donde nos solicita autorización para realizar su trabajo de investigación de tesis de la carrera Profesional de Contabilidad, titulado: “PROPUESTAS DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DEL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L., PROVINCIA DE SECHURA, 2020”, al respecto se le informa que su solicitud ha sido aceptada.

Sin otro Particular, me despido de Ud.

Atentamente,

  
INVERSIONES GENERALES BEATRIZ S.R.L.  
**Tania periche chunga**  
REPRESENTANTE LEGAL